دار التيسير للنشر والتوزيع



دليلك نحو
الأسرار الذهبية
للقائد الناجح
أفكار ملهمة
وتمرينات عملية

سحر القيادة

كيف تصبح قائدا فعالاً

د. إبراهيم الفقي
الكاتب والمحاضر العالمي

سحر القيادة

كيف تصبح قائدًا فعالاً؟



اسم الكتاب:
المؤلـــــف:
الطبعة الأولى: ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م
تصميم الغلاف: group 8gates
رؤية م: أيمن مجدي
مقاس الكتاب: ١٤× ٢٠
إخراج داخلي: مركز السلام للتجهيز الفني
حقوق النشر لـ: دار أجيال للنشر والتوزيع
رقم الإيداع: ٢٠٠٨/١٣٦٧٢
هاتف: ٢٠١٠٢١٨٩٦٢٧+
الموقع على شبكة الإنترنت: www.alfaeg.com



دار اليقين للنشر والتوزيع - مصر - المنصورة
المنصورة : شارع عبد السلام عارف الكردون الخارجي لسوق الجملة بجوار معارض الشريف ص . ب ٤٥٦ المنصورة ٣٥٥١١
هاتف : ٠٥٠٢٢٥٥٢٤١ جوال :٠١٠١٥٧٥٨٥٢ البريد الإلكتروني : elyakeen@hotmail.com
المكتبة : مساكن الشناوي - سور مسجد التوحيد - هاتف ٠٥٠٢٢١١٠٠٣

سحر القيادة

كيف تصبح قائداً فعالاً؟

تأليف:

د. إبراهيم الفقي

الكاتب والمحاضر في مجال التنمية البشرية


بسم الله الرحمن الرحيم

بسم الله الرحمن الرحيم

أهلاً بك قارئي الحبيب، ورحلة جديدة في عالم جديد..

أصحبك هذه المرة ورحلة في عالم القيادة والقوة، أبحر معك في عقل القادة لنستخلص منه عصارة الخبرة، ولهيب التجربة، وخلاصة القول.

إننا نحيا اليوم في عالم لا يسع إلا الأقوياء النابهين، ولا يعترف بالضعفاء المهازيل.

عالم لا يمكننا تغييره ليعمل وفق قوانين نخترعها نحن، لكننا نستطيع تنمية ذواتنا، وإمكاناتنا لنصبح أكثر قوة وقدرة وفعالية، نستطيع أن نحصن أنفسنا بدرع من المهارات الفعالة، التي توفر لنا مساحة كبيرة من الحماية، ونحن نصعد طريق القمة والمجد.

لا تعطني السنارة..

بل علمني كيف أصنعها!.

كنا وحتى عهد قريب نردد في ثقة واقتناع المثل الصيني الذي يقول: (إذا أعطيت للإنسان سمكة، فأنت تُطعمه ليوم واحد، أما إذا علمته كيف يصطاد، فأنت تطعمه مدى حياته).

ظلَّ هذا المثل، حكمة يضربها الآباء للأبناء، دلالة على أن احتراف مهنة ما، يعد أفضل ما يمكنك تقديمه لشخص يحتاج إلى طعام وشراب وحياة طبيعية بسيطة.

لكن الزمن الذي نحياه اليوم دفعنا إلى تغيير هذه الحكمة، وأجبرنا أن نضيف إليها بُعدًا ثانيًا أشد قوة؛ ليتماشى وفق تلك الحياة.

هذا البعد هو ما أحسن ستيفن كوفي صياغته حيث أضاف للمثل السابق (.. وعندما تُعلِم الإنسان كيف يصنع السنارة ذاتها بنفسه تكون قد منحته شيء أروع من طعام دائم، تكون قد أعطيته حياة جديدة).

إنني -قارئي الكريم- سأصحبك عبر صفحات هذا الكتاب لأعلمك كيف تصنع السنارة؟! أعرفك بعض سمات القادة، وخصائص القائد أو (المدير).

وقد يظهر للقارئ أن كلامنا سيكون موجهًا للشخص الذي يحتل المرتبة القيادية، أو يقبع في منطقة المديرين وأصحاب القرار، بيد أن كلامنا سيفيد وبشدة كل من يطمح في أن يكون صاحب قرار فعال.

كل من يداعبه الشوق ليكون إنسانًا إيجابيًا مبادرًا، له في الحياة كلمة وموقف.

* * *

الآن أنت قائد!!

القائد هو تاجر الأمل..



نابليون بونابرت

سؤال..؟

هل القادة يولدون بخصائص معينة؟!

هل القائد يولد وقد وهبته الحياة صفات القائد، وسلوك القائد، وعقلية القائد؟

أم أن القائد يُصنع، ويتم تأهيله وتربيته تربية قيادية؟

[القادة يولدون ولا يصنعون]

عبارة قديمة انتشرت في القرون الأولى، تلك القرون التي كان الملك فيها يولد ملكا، والأمير يحمل لقبه وهو في المهد، بيد أن هذه المقولة فقدت مصداقيتها، نظرًا لظهور قادة غيَّروا مجرى الحياة بالرغم من أن نشأتهم كانت شديدة التواضع والبساطة، وبتأمل حالهم وبدراسة لمنحنى حياتهم وجد أن هؤلاء القادة تعلموا وأصقلوا مواهبهم القيادية حتى أصبحوا بالفعل قادة نابهين.

ولو كانت القيادة هبة من السماء لا يمكن تعلمها، لما أتعبنا أنفسنا في كتابة هذا الكتاب!!

والذي أخبرك من خلاله كيف أن القيادة عادات مكتسبة، وتربية مستمرة، مع إيماننا بأن هناك أشخاص قد يولدون بصفات مكتسبة فطرية، إلا أن الأصل أن القائد يُصنع ويُربى.



الكاريزما وحدها لا تكفي لصناعة قائد،
يجب له أن يتعلم مهارات،
ويكتسب صفات،
ويصقل نفسه دائمًا.

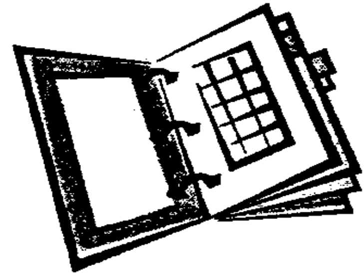
كثيرًا ما يقابلني في دوراتي من يسأل: (هل بالفعل أستطيع أن أكون قائدًا؟!)، أو من يقول: (لست أنا مَنْ يصلح لقيادة البشر)، وهؤلاء أبذل قصارى جهدي كي أخبرهم أن القيادة ممكنة شريطة تغيير اعتقادهم ومفاهيمهم، وأنها ممكن إذا أصبحوا أكثر استعدادًا للعمل والتضحية من أجلها.

يقول (فينس لومباردي):

القادة يصنعون ولا يولدون: إنهم يصنعون من خلال الجهد الشاق، إنه الثمن المترتب علينا جميعًا دفعه من أجل تحقيق أي هدف يستحق العناء.

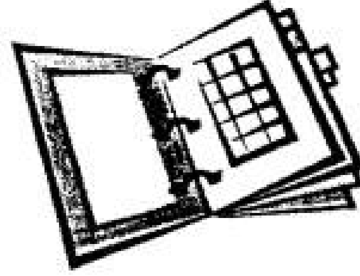
في علم البرمجة اللغوية العصبية هناك افتراض بالغ الأهمية يقول: (إذا ما حقق شخص ما شيء ما، فإن أي شخص آخر يستطيع تحقيق هذا الأمر، إذا ما التزم بفعل الشيء الصحيح، وتعلم كيف يفعلها)، بيد أن هناك قواعد تحكم هذا الأمر، أولها أن تتوفر لدى هذا المرء الرغبة أولاً كي يفعل هذا الأمر، يجب أن تكون بداخلك رغبة جياشة عارمة كي تصبح قائدًا، ثم بعد ذلك تسأل نفسك سؤالاً هامًا: (كيف أصبح قائدًا؟) تقرأ كتب تتحدث عن صفات ومهارات القادة، تحاكي القادة وتخالطهم وتتعلم منهم.

هل قراءة كتاب كهذا تجدي في صنع قائد؟



المعرفة شيء هام وضروري في صنع القائد، لكنها أبدا ليست كافية، كتب الأرض جميعًا لا تجدي شيئًا إذا لم يلتزم المرء بنظم القيادة! نعم القيادة التزام ونظام، القيادة أسلوب حياة، ارتقاء دائم.

في هذا الكتاب أعطيك بعض مهارات القيادة.



أضع يديك على نقاط هامة في شخصية القائد، لكنك ومن خلال الممارسة ستتعلم أكثر وترتقي أكثر.

من أنت؟

لكلِّ شخص في الحياة أسلوب وشخصية خاصة به، سواء أكان هذا الشخص لاعب كرة، أو مطرب، أو مفكر، أو حتى كاتب روائي.

يستطيع المرء أن يعرف الشخص من الأسلوب الذي ينتهجه ويعمل به.

كذلك القادة، لدى كل منهم نمط وأسلوب في تعامله، وفي المجمل هناك ثلاث أنماط للقيادة، ما إن تجد قائدًا إلا وقد اندرج تحت أي من هذه القوائم.

الرئيس: شخص يقود جمعًا من البشر، يؤمن بقدرته وعقليته، يرى أن ألة الردع والعقاب هي أحد أهم أساليب قيادته، شرس جدًّا إذا ما خالفه أحد أو ردَّ له أمر، يرى أنه دائمًا على صواب، يذكر أتباعه دائمًا أنه الرئيس، وأن طاعته واجبه، وإلا فالجحيم ينتظره.

الرئيس الفاعل: شخص عملي جدًّا، لا يثق إلا في نفسه، لا يثق في موظفيه أو مرؤسيه، ثم يشتكي من أنه يجب أن يقوم بكل شيء بنفسه!! لا يفوِّض أحدًا كي يقوم بأعماله نيابةً عنه، لذلك هو دائمًا مشغول، دائمًا

متذمر، لكنه في المقابل شخص مجتهد جدًّا، مخلص جدًّا، واسع المعرفة والخبرة بمجال عمله.

المدير: رجل يؤمن بدستور الشركة أو (لائحتها)، يبدء عمله من وضع الخطة، وينتهي عند التنفيذ، مرورًا بإعطاء الأوامر والمتابعة والإشراف.

لا مانع عنده في إفناء عمره الوظيفي في متابعة التفاصيل، واعتماد القرارات، ومؤشره هي النتائج الموجهة.

القائد: رجل مبدع، تستطيع أن تقارن بسهولة حالة العمل قبل مقدمه وحالتها بعد مقدمه، ماهر في وضع الخطة والرؤية، ماهر في تنفيذ تلك الرّؤية، متميز في إذكاء روح الحماسة والتحفيز في موظفيه وزملائه، يتواصل مع الآخر بشكل مبهر، مرن تجاه المشكلات، يستطيع التغلب عليها بسهولة ويسر ملحوظتين، يرى أن فريق العمل لديه أهم من أي شيء، يهتم بالجانب الإنساني، لذلك يحبه الجميع، ويحبون العمل معه، مهما كان مرهقًا أو كبيرًا.

الاختلاف بين المدير والقائد:

حسبما أوردت مجلة (فورتشن)، فإن هناك اختلافًا جوهريًا بين المدير التقليدي، والقائد المبدع.

المدير	القائد
يدير العمل المكلف به.	يبدع ويجدد ويتميز في أي عمل يقوم به.
يعمل على استمرار عجلة العمل.	ينمي ويطور ويبحث دائمًا عما يفيد العمل.
يدير فريقه معتمدًا على قوته وسيطرته الوظيفية.	يعتمد في إدارته لفريقه على ثقته بنفسه وبقدراته.
يؤدي ما يتوجب عليه بالطريقة الصحيحة.	يفعل الأشياء الصحيحة.

***



سمات القائد الفعَّال:

هل للقائد صفات معينة يجب أن يتصف بها؟

هذه مسألة جدلية اختلف فيها علماء الإدارة منذ القدم، وحتى الآن، فهناك من قال: أن هناك صفات محددة يجب أن تتوافر للقائد، وهناك من قال بأن إفراد خواص للقائد أمر غير صحيح، وأن القادة يختلفون في سماتهم وصفاتهم، ودللوا على أن هناك من القادة من تجده هادئًا رصينًا، وهناك الثوري الشديد، وهناك الفصيح البليغ، وهناك الصامت الذي يتخذ القرارات الحاسمة في صمت وهدوء، كما أن هناك القائد المبتسم الذي يتمتع بكاريزما اجتماعية ساحرة، وهناك المتجهم الصارم.

وكان على رأس من قال بأنه من العبث ذكر صفات معينة للقادة (بيتر دركر) أستاذ الإدارة الشهير، والذي أوضح بعد كثير بحث ودراسة أن المسألة ليست مسألة صفات يجب توافرها للقادة، بل أن الأمر يتوقف على الظرف والموقف، وعلى قدرة القائد في اتخاذ التصرف السليم حيال أمر ما.

وفي الحقيقة، إن الأمر جدلي، ولكل مختص رأي، بيد أن هناك شبه اتفاق بين جميع المؤسسات أن هناك صفات هامة وضرورية يجب أن تتوفر لمن يشتغل في المناصب القيادية، بالرغم من الإيمان بأن الصفات الخاصة التي لا يمكن حصرها مهمة جدًّا، إلا أن هناك خطوط عريضة للشخصية القيادية.

ومن وجهة نظري، فإن هناك صفات أو سمات هامة يجب توافرها في الشخصية القيادية:

الصفة	تحليل الصفة القيادية
التخطيط	الأبحاث تؤكد أن القائد يمضي ٨٠٪ من وقته في التخطيط، بينما ٢٠٪ في التنفيذ، ولا يترك شيء للصدفة.
التنظيم	القائد يعمل في محيط منظم منضبط، وهو يمتاز بالتنظيم بدءًا من وقته وأهدافه وأولوياته، إلى تنظيم مكتبه وأوراقه.
اتخاذ القرار	القيادة هي فن اتخاذ القرار، القائد يصنع الحدث، ولا ينتظر ما يحدث.
الذكاء الاجتماعي	ماهر في تواصله مع الآخر، يعرف كيف يتحدث ويوصل رسالته للآخر، كما أنه مستمع جيد، ومحاور رائع.
التفويض	يعرف كيف يفوض، ومتى يفوض، ويعطي المهام للأشخاص القادرين على إنجازها.

تحليل الصفة القيادية	الصفة
يرى ما لا يراه الآخرون، يتقبل النقد الموجه إلى خيالاته، هو الذي يضع الخطط المبدعة الجديدة، ويغرس الحماسه لهذه الأفكار الجديدة المبدعة في الآخرين.	يمتلك رؤية ثاقبة
قادر على بث روح الحماسة والتحفيز في نفوس أتباعه، يؤمن بقوة التحفيز في استنفار قدرات رجاله.	التحفيز
غزير المعرفة، على درجة عالية من العلم، يطور من نفسه، ويرتقي بقدراته من خلال القراءة والدورات التدريبية والندوات.	الثقافة
لا يوجد قائد مزعزع الثقة، ثقة القائد في قدراته ومبادئه -هي التي تعطيه القوة في السيطرة على المواقف والمشكلات.	الثقة
شديد الالتزام بالخطط التي يضعها، يعرف أن الوصول للغاية يستلزم جهد ووقت، وأنه يجب الالتزام بالخطط حتى النهاية بلا يأس ولا استسلام.	الالتزام بالخطط

الصفة	تحليل الصفة القيادية
الالتزام الخلقي	وتعد هذه الصفة أحد أهم وأقوى خصائص القائد الناجح، لا سيما في الرؤية الإسلامية، فالقائد لا يمكنه تحقيق مكاسب دنيوية أو سريعة على حساب مبادئه وقيمه ومعتقداته. كما أن الدرسات الحديثة تؤكد أن الأتباع شديدي التفاعل مع الشخصية الملتزمة خلقيا وتشعر بالأمان في التعامل معه.
الذكاء العقلي	لا يشترط أن يكون القائد عبقريًا، لكنه يجب أن يتمتع بذكاء فوق المتوسط، يؤهله للتعامل مع المعلومات المختلفة والمشكلات الطارئة والمواقف الصعبة.

هذه عدة صفات أو سمات للشخصية القيادية، مع التأكيد على أن الأمر أعمق من مجرد صفات محدودة، لكنني أوضحت ما أراه هامًا وضروريًا للشخصية القيادية، وبأنه لا يكون القائد فعالاً وبارزًا بدون توافرها فيه.



الأســـــرار
السبعـ ٧ ـة للقائــــد

(١) أنت صاحب قرارك

الحرب.. ما هي إلا قرار

ونستون تشرشل

القيادة هي فن اتخاذ القرار!!

فإذا كان عامة البشر يلجئون إلى اتخاذ قرارات يومية، تتعلق بشتى أمورهم الحياتية، فإن القائد يلجأ إلى اتخاذ قرارات مصيرية، قد تذهب به وبأتباعه إلى قمة النجاح، أو تلقي بهم على حصيرة الفشل.

لن تجد قائدًا يفتقر إلى الشجاعة في اتخاذ القرارات، ومستحيل أن يتقلد رجل منصبًا، وهو بعيد عن منطقة القرار وتبعاته.

ولعل المتأمل في حال البشر يرى بعد كثير تأمل وتدبر أن جل البشر يخشون من اتخاذ القرار، وذلك لأن القرار يفرز نتيجة، وتحمل هذه

النتيجة لا يقوى عليها سوى الأقوياء فقط، ولا يطيقها الضعفاء أو البسطاء.

ويلجأ هؤلاء البشر إلى منطقة يحسبونها (الأمان)، فيرضون أن يعيشوا في حزب المفعول بهم دائمًا، يخطط لهم الآخر، ويتحمل عنهم غيرهم نتائج الأخطاء.

لكن القائد الحق لا يتوانى أبدًا في اتخاذ قرار مستندًا على أدواته العملية التي يمتلكها، متسلحًا بخبراته واجتهاداته، متأهبًا لتحمل تبعات قراراته إذا لم يجانبه التوفيق أو الصواب.

كيف تتخذ قرارًا خاطئًا؟

لا ليس هناك ثمة خطأ في عنوان هذه الفقرة، إن القرارات الخاطئة لها أسباب ودوافع، إذا تعلمناها وعرفناها أمكننا تجنبها، وقديمًا قال الشاعر العربي:

عرفت الشر لا للشر ولكن لاتقيه

ومن لا يعرف الشر من الخير يقع فيه

١- **الغضب**: ليس هناك أسوأ من الغضب كي تتخذه عونًا لك في اتخاذ قرار ما، فالغضب شعور بغيض، قادر على وضع غطاء على عينك، فتعمى عن رؤية حقائق، ويشوش لك الرؤية لترى

حقائق أخرى مغلوطة، لذا تكون قراراتك آنذاك قائمة على بنيان هش، وما أكثر من يعضون أصابع الندم على قرارات اتخذوها حال غضبهم ولا ينفعهم الندم حينذاك.

وأفضل ما يمكن فعله حال الغضب ألا تصدر قرارات أو أوامر انفعالية، وتنتظر حتى تهدأ، ويذهب عنك شيطان الغضب، فإن تصمت أفضل من أن تندم.

٢- **ركوب جواد الإرهاق:** إن الذهن المجهد لا يعمل بكفائه، والجسد المرهق يؤثر على تفكيرنا واتخاذنا للقرارات، والتوتر وضغط العمل يجعلنا نُمضي قرارات لم تأخذ حقها من التفكير والتمحيص الكافي.

فاهبط من على صهوة جواد التعب وأرح ذهنك وجسدك، قبل أن تتخذ قرارًا حاسمًا قد تعاني من نتائجه مدة طويلة.

٣ - **تتبع هواك:** عندما تريد أن تتخذ قرارًا يجب أن تتجرد تمامًا من ميلك ورأيك نحو منحنى معين، بل يجب أن تنظر إلى كل الوجوه والبدائل المطروحة في إنصاف، ليس عيبًا أن تأخذ برأي أحد الأتباع والمستشارين إذا ما رأيت فيه جانب الصواب، إن الحق لا يكون حقًّا لمجرد أننا نؤمن به، والباطل لا يكون باطلاً لمجرد أننا لا نوافقه، كن مرنًا.. منصفًا.

٤ـ **رداء الرهبة:** عند اتخاذ القرار تسلح بالمعرفة، وبالأدوات العلمية والعملية، ثم امض ما خططت إليه بلا خوف أو رهبة.

إن الخوف يجعلنا نضطرب ونتخذ قرارات غير صائبة، وأكثر أنواع الخوف زيارة لنا، هو خوفنا من تجارب سابقة فاشلة، تنشر على الذهن سحابة من التشاؤم والرهبة.

٥- **المؤثرات الخارجية:** مشاكلك الشخصية يجب أن تكون بعيدة عن اتخاذ القرار، مشاكل العمل الفرعية يجب أن تعزلها عن ذهنك وأنت تتخذ قرارك.

٦- **المثالية الزائدة:** المثالية في اتخاذ القرار أمر سيئ، فكثير من متخذي القرارات خاصة في المؤسسات التي تتبع روتينا بطيئًا، أو شركات نمطية، لا يتخذون قرارهم إلا بعد أن يطمئنوا إلى أن قرارهم هذا صائب ١٠٠٪، نموذجي ١٠٠٪، وكثير من الفرص الرائعة تفوتنا إذا ما طمحنا في أن نتخذ قرارًا مثاليًّا ليس به نقص أو خلل.

٧- **الوقت الخطأ:** لكل أمر وقته، من أكثر الأشياء التي تصيب قرارنا بالخطأ هو اتخاذ هذا القرار في وقت غير وقته، لا تسوف أو تؤجل في اتخاذ قرار، فربما أخذك هذا التسويف بعيدًا، ولا ينفع قرارك الذي اتخذته بعدها.

طريقك إلى القرار الفعال:

قلنا: إن جميع البشر يتخذون قرارات طوال اليوم، حتى أولئك الذين قرروا ألا يتخذوا قرارًا هم في حقيقة الأمر قد اتخذوا قرار بألا يتخذو قرار!!

لكن سيان ما بين من يتخذ قرارًا بأن يتناول الطعام أو يشتري جريدة، وبين من يتخذ قرارًا، فتتغير بقراره قطعة من الأرض.

لذلك أهدي لك قارئي الحبيب -وأحسبك من المتميزين- هذه المفاتيح التسعة التي تستطيع أن تتخذ من خلالهما قرارًا قويًا فعالاً.

١) اجعل اتخاذ القرار أسلوب حياة:

إن اتخاذ القرار يحتاج إلى تدريب وممارسة، والشخص الذي تعود على اتخاذ قرارات حتى وإن كانت بسيطة، فإن سبيله لاتخاذ قرارات قوية وكبيرة يكون أيسر مؤنة من الشخص الذي لم يتعود على ذلك.

٢) لتكن لك عين على ذاتك:

لترى القرارات الجيدة التي فعلتها وتبرز الفوائد التي يمكنك الاستفادة منها مستقبلاً، وتحلل القرارات الخاطئة كي لا تقع فيها مرة أخرى.

٣) استشر:

علمنا الرسول ﷺ أن نستشير الآخرين قبل أن نقدم على عمل كبير، وهذا التوجيه النبوي قاعدة إدارية ناجحة يجب الأخذ بها، وانتبه أن تستشير الأشخاص الذين سيفيدونك لخبرتهم ورجاحة عقلهم.

٤) البس حذاء آخر:

تقول الحكمة: (تحتاج أن تمشي بحذائي كي تعرف حقيقة وجهة نظري)، لذا فأنا أنصحك أن تنظر للمشكلة من وجهة نظر أخرى، وأن ترتدي حذاء آخر، فربما كان الحل في الاتجاه الآخر، وتأكد من أن للمشكلة - أي مشكلة- ثلاث وجهات نظر، وجهة نظرك أنت، ووجهة نظر شخص آخر، ووجهة النظر السليمة.

٥) جرِّد الحق من المشاعر:

عندما تتخذ قرارًا، حاول أن تتحرر من المشاعر المسبقة، فالحب والبغض ليسا معايير صحيحة تتخذ على أساسهما قرار ما، ولذلك نرى أن سيدنا عمر بن الخطاب ﷺ، وعندما رأى يومًا قاتل أخيه في

الجاهلية، فقال له عمر: أغرب عني، فإني لا أحب أن أرى وجهك، فقال الرجل لعمر: أبغضك لي ينقصني شيئا من حقي؟ قال: لا، قال الرجل: إذًا لا يبكي على الحب إلا النساء.

فمشاعره تجاهه، لم تمنعه أن يحكم فيه حكم الحق.

٦) لست صواب على طول الخط:

ربما سول لنا غرورنا أن الحق معنا لمجرد أننا أصبحنا في موقع قيادي أو ريادي، فنتمسك بقرارنا ووجهة نظرنا على الدوام، وهذا ليس بديدن أصحاب القرارات الصائبة، بل يجب أن نتحرر من الغرور والاعتداد بالرأي كي نستطيع أن نضفي على قراراتنا الوجهة السليمة.

٧) القرار لا يكون قرارًا إلا بإنفاذه:

القرارات التي تُحفظ في الملفات أو الأدراج ليست ذات قيمة، ولكن إذا عزمت، وتأكد لك أن عزمك هذا صائب، فتوكل على الله.

٨) تابع قرارك حتى النهاية:

متابعة القرارات التي تمَّ إمضاؤها أمر بالغ الأهمية،

والمتابعة في قوة وأهمية القرار ذاته، فلا يجب أن تستهين بها.

٩) **القرارات صنعت لتيسير العمل:**

لذلك يجب أن تكون مرنة، وأن تراعي أنت ذلك حينما تضعها، بحيث تستطيع أن تعدل فيها كي تواكب ما استجد من الأحداث.

كيف تتخذ قرارًا سريعًا؟

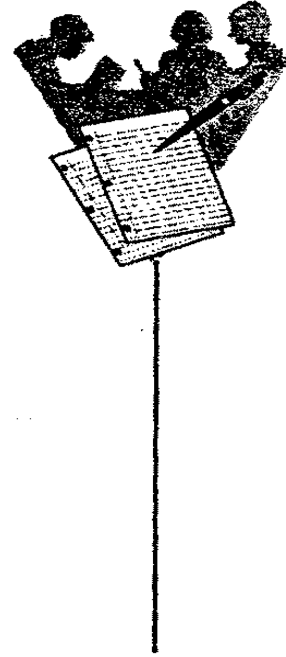


ريما يتساوى كثير من البشر في اتخاذ القرار السليم في الأوقات العادية، بيد أن القادة والمتميزين فقط هم من يتخذون القرارات الحاسمة في الأوقات الحاسمة!!

فهناك أوقات يكون القرار فيها غير قابل للتأجيل، وربما كان من الخطورة بمكان، فهل لهذا النوع من القرارات استراتيجيات معينة؟

والإجابة هي نعم، هناك طرق مختلفة يمكنك من خلالها اتخاذ قرار سريع، بيد أنني أحبذ لك طريقة (جدول فرانكلين)!:

جدول فرانكلين: بنيامين فرانكلين هو أحد أبرز مؤسسي الولايات المتحدة الأمريكية ورموزها العظام، كان فرانكلين يملك طريقة مفيدة في اتخاذ القرارات السريعة، فكان يرسم جدولاً يحوي عمودين، فيكتب أعلى العمود الأول (نعم)، وأعلى العمود الثاني (لا)، ثم يبدأ في كتابة الإيجابيات في عمود (نعم)، والسلبيات في عمود (لا)، ويكون العامود صاحب الأسباب الأكثر هو الرأي الراجح، ويأخذ به.



- وأنصحك -عزيزي القارئ- أن تفكر بشكل إبداعي غير مألوف في أي مشكلة تواجهك، وتنظر للمشكلة من زاوية جديدة، وتبحث في خزينة أفكارك عن بدائل فعالة تساعدك في اتخاذ قرارك.

وأحب أن أنبه على أنه في حالة القرارات السريعة يجب ألا تفقد تركيزك أبدًا، وحاول أن تكسب أطول فترة زمنية ممكنة كي تفكر فيها فيما يجب عمله.

الخلاصة: اتخاذ القرار هو مفتاح القيادة، ولكي تتخذ قرارًا سليمًا انتبه: فلا تغضب أو تخف أو تتبع هواك أو تكن متوترًا، ولا تغرنك المثالية الزائدة أو تسوف في

الوقت، أو لا تتأكد من صحة المعلومة التي ستبني عليها قرارك.

وحاول أن تتخذ قرارات يومية، وتتعلم من تجاربك السابقة، وتكن مبدعًا خلاقًا، وتتابع قرارك حتى يتم تنفيذه.

في الأخير: ستتخذ حتمًا قرارات خاطئة، هذه سنة الحياة، لكن الذكي من يتعظ من خطأه، ويعمل على تداركه والاستفادة منه بعد ذلك.

* * *

(٢) شعلة التحفيـز

كل إنجاز كبير هو قصة روح ملئها التحفيز وهيجتها الحماسة


د. إبراهيم الفقي

أعمالنا إذا افتقدت للتحفيز صارت روتينًا، وصرنا مسيرين إلى أدائها قسرًا، وبلا حماسة أو نشاط.

أعرف كثيرين تركوا أعمالهم المتميزة؛ لأنها لم توفر لهم التحفيز الكافي، وطفقوا يبحثون عنه في عمل آخر.

إن النفس التي تفتقر إلى التحفيز، ويضيع منها الحافز القوي، تمضي في الحياة منزوعة الروح، مطئطئة الهمة حتى وإن علت الهامة.

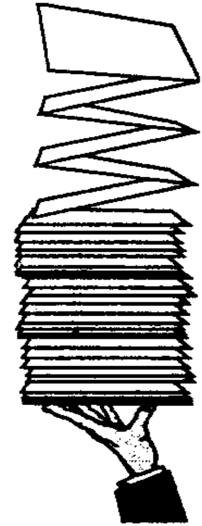
دعونا أولاً نُعرف التحفيز تعريفًا مبسطًا ونقول:

التحفيز كما يُعرفه د. دينيس واتلي في كتابه «التحفيز من الناحية النفسية»: هو حالة تكونها رغبة المرء منا، فعندما تسيطر عليك رغبة ما، أو تود تحقيق هدف معين بشكل كبير، أو تواجه تحدي يستنفر كل جهودك ومشاعرك، فإنك في هذه الحالة تكون محفزًا بشكل كبير،

وبالتالي يكون تصميمك على بلوغ هدفك كبير، وغير قابل للإخفاق أو الفشل.

والتحفيز يتكون عادة من خطوات أربع، فيبدأ بالرغبة المشتعلة، ثم إعمال الخيال من أجل إثراء وتثبيت هذه الرغبة، ثم حديث النفس والذي يكون بين المرء وذاته فيعلن فيها لنفسه عن عزمة المضي قدمًا وبلا إبطاء من أجل تحقيق غايته وهدفه، ثم أخيرًا يكون الفعل، بحيث تخطو في ثقة متسلحًا بالمعرفة والرغبة قاصدًا هدفك الذي حددته، وقد صار جزء من تفكيرك.

قصـــــة:



كان هناك مجموعة من الجنود الفارين من معركة قد خسروها، وبينما هم في طريقهم، وإذ برجل كبير في السن، وامرأة تحمل طفل صغير على كتفها، وطلبوا منهم أن يصحبوهم حتى يبلغوا مأمنهم، فوافق الجنود لكنهم اشترطوا أن يتحمل كل شخص مسؤلية نفسه، أما الطفل فسيتناوبون حمله فيما بينهم.

وبدأت المسيرة الشاقة، وبعد مرور يوم وليلة سقط الرجل الكبير على الأرض، وطالبهم بأن يتركوه ليلقى مصيره، وينجو هم بأنفسهم.

حاولوا معه، وفي الأخير قرروا تركه، لكن المرأة ذهبت إليه في حزم

ووضعت الطفل الصغير بين يديه، وقالت له: حان دورك في حمل الطفل، ثم انطلقت لتلحق بالجنود دون أن تنظر خلفها!!

وبعد فترة، وإذ بالرجل الذي لم يكن يستطيع الحركة يجري هاتفًا بهم أن ينتظروه، وهو يحمل الطفل بين يديه!!

- في هذه القصة نرى كيف أن الحافز عندما انتهى عند هذا الرجل، وقتله اليأس، زهد في مواصلة الهروب والخلاص، لكن عندما أعطت له تلك السيدة الطفل، أصبح لديه حافزًا إضافيًا، حرك فيه بقايا قوة راكدة، ودفعه إلى مواصلة السير والسعي.

والحافز كلما كان مشتعلاً قويًا، يملك لب المرء وفؤاده، كلما كان سيره إلى غايته أشد قوة وتماسك وإصرار.

الأنواع الثلاث للتحفيز:

١- **حافز البقاء**: يعد هذا الحافز هو أقدم الحوافز في السلوك الإنساني، فكلنا نتحرك ونعمل ونضرب في الأرض وفي أذهاننا إشباع حاجتنا الأساسية للبقاء (الأمان، الغذاء، الماء، الاحتياجات المعيشية)، وبمجرد أن نشعر بتهديد لهذه الاحتياجات نتحفز بشدة ونشرع في تأمين هذا الاحتياج.

في الحروب نرى الجنود يحاربون بقوة شديدة، حتى إذا هدأ القتال لقيتهم على الأرض لا يستطيعون الحراك، فإذا أحسوا بخطر قاموا ثانية، وهم في قمة القوة والعنفوان، إنه حافز البقاء الذي يثيرهم ويدفعهم لمغالبة التعب والإرهاق بل والإصابة.

٢ـ **محفزات خارجية:** الإنسان لا يعيش وحده، ولا يمكن اجتزائه عن المجتمع والبيئة التي يحيا فيها، فالمجتمع دائمًا ما يوجه للمرء عبارات تحفيزية، ووسائل الإعلام تقوم بدورها أيضًا، والأهل والأصدقاء كذلك.

كما أن الكتب والدورات تقدم مساحة كبيرة من التحفيز، وكثيرًا ما يكون مؤشر التحفيز عاليًا لدينا حينما نقرأ كتابًا حماسيًّا، أونحضر دورة قوية.

وأحب أن أحذرك قارئي العزيز من أن التحفيزات الخارجية ما تلبث يخبو بريقها بعد فترة قصيرة، لذا يجب أن يكون حافز المرء منا كامنًا بداخله، وألا ننتظر المحفزات الخارجية، سواء عن طريق ثناء صديق أو مقولة تشجيع من رئيسك.

٣ـ تحفيز داخلي: وهذا هو الركن الأهم بالنسبة للشخص الفعال، فهو الأقوى والأكثر فاعلية واستمرارية، فالمرء وهو يسير في الحياة، يجد أن هناك مثبطات ومحبطات كثيرة، كما أن من يحاربونه قد يكونون أكثر من الذين يشجعونه، فإذا لم يكن داخل المرء قدرًا كافيًا من الثقة والحماسة والتحفيز لم يستطع مواصلة مسيرته، وانهار معلنًا فشله.

استدع دائمًا من ذاكرتك المواقف التي نجحت فيها، شجع نفسك دائمًا، ولا تدع شيئًا يثبطك أو يحبطك، خذ النقد الموجه لذاتك بيسر وسهولة، وتعلم أن تقتطف من كل موقف ـ ولو كان سيئًا ـ الحكمة منه، وردد في نفسك دائمًا أنك قوي، وأن المؤمن القوي أحب عند الله من المؤمن الضعيف، كما أخبرنا رسول الله ﷺ.

كيف تُحبط مرؤسيك؟!



الإحباط عكس التحفيز، ولكل قائد - أو طامح في القيادة- أهدي مجموعة نقاط غاية في الخطورة، تستطيع - وعلى مسؤليتك الخاصة- ممارستها،

وأؤكد لك أنها ستوفر لك مجموعة مرؤسين لا يسكن في رصيدهم شيء من الحماسة أو الرغبة:

١- **أشعرهم بعدم الاستقرار:** فتغيير سياستك دائمًا، والاضطرابات التي تواجهها المؤسسة أو الهيئة التي ترأسها، تجعل مرؤسيك دائمًا في حالة من عدم الاستقرار الذهني والنفسي، وتقتل لديهم أي حافز أو حماسة.



٢- **الوعود الوهمية:** فإذا كنت كثير الوعود، قليل الوفاء بما وعدت، فأنت تنزع من مرؤسيك ثقتهم بك، وتقتل فيهم مشاعر التحفيز.



٣- **الغبن وعدم التقدير:** سواء من الناحية المادية أو النفسية، فالمرتبات الضئيلة، والمكافآت الغائبة، وعدم تقدير المرؤس يدفعه إلى محاولة الهرب منك بدلاً من الإخلاص لك.



٤- **عدم الاحترام:** والتعامل مع المرؤس بأسلوب سيئ من شأنه أن يصيبهم بالحنق والغضب الداخلي، والذي ما يلبث يطرد مشاعر الحماسة والتحفيز من نفسه.



٥- الديكتاتوريـــة: فالمرؤس الذي يعلـم أن مـديره معتـد برأيه، ومن الصعب الاستجابة إلى رأي يخالفه مهما بـدا صـحته، يئـد التحفيـز بداخلـه، ويـوفر على نفسه كلامًا قد لا يفيده شيء.



٦- الروتيـــــن: نحن هكذا جيدين، عندما يرفع الرئيس هذا الشعار، ويعلن أن الأمور يجب أن تسير على القضـبان التـي وضـعت منـذ البدايـة، وأن التجديـد غـير محبـب، فـإن المـرؤس لا يُقـدم على الإبداع، ويصاب بالإحباط.



٧- الأوامر المتضاربة: أحد أهم العوامل التي تنزع التحفيز مـن صـدور مرؤسـيك هـي شـعورهم بعـدم الانضـباط في إصـدار الأوامـر، أو وجـود تعارض في أهداف المؤسسة التي يعمل فيها.



٨- عدم العدل: إذا شعر المرؤس بأن رئيسه يتعامل بهوى النفس، ولا يتعامل مع الجميع على أنهم سواسية، لهم نفس الحقوق، وعليهم نفس الجزاء، فإن الشائعات تكثر، والكلام يزيد، والعمل والتحفيز يقل.



٩- طبيعة شخصيتك: سلوكك تجاه موظفيك له بالغ الأثر في تحمسهم أو إحباطهم، هل أنت من النوع الهاش الباش المبتسم، أم أنك من النوع الذي يعلوا صوته في كل كبيرة وصغيرة، هل تتمتع برحابة صدر، وتتقبل الاعتذار، أم أن فرماناتك وجزاءاتك تجاه المخطئ جاهزة، سيفك أم قلبك هما الأعلى والأوضح أمام موظفيك، كل هذا له بالغ الأثر في تحفيز أو تحبيط مرؤسيك.



وهناك عوامل أكثر من ذلك قد تكون مسببات للإحباط لدى موظفيك، والمرء قد يتفنن في الإحباط كما يتفنن في التحفيز!!

فانتبه عزيزي القارئ أن تكون لديك أحد أو أكثر من صفة من هذه الصفات.

لماذا يجب عليك أن تحفز مرؤسيك؟

هناك صنف من المديرين والقادة لا يروا أهمية في تحفيز مرؤسيهم، ينظرون إلى موظفيهم على أنهم في نعمة تستحق الشكر لمجرد أنهم يعملون لديهم، وغيرهم يجلس وقد قيدته البطالة.

وهذا في حقيقة الأمر شيء مؤسف، والذي يفعله شخص قد غطى الغرور عينه فلم يستطيع رؤية حقيقة هامة جدًّا، وهي أن موظفيه هم أحد أهم ثرواته، وأن تحفيزهم يدفعهم إلى العمل والإنتاج بشكل أفضل.



ودعني عزيزي القارئ أسوق لك ٥ أسباب تجعل من عملية التحفيز أمر بالغ الأهمية:

١- **الانتماء:** هذا أحد أهم الأسباب وأقواها، إن موظف يشعر بالانتماء لشركتك، ويعدها جزء منه، هو موظف لا يجب التفريط فيه بأي شكل من الأشكال، والانتماء لا يتكون لدى الموظف إلا إذا شعر بالتحفيز والتقدير، والتحفيز قد لا يكون ماديًّا بحتًا، فالمرؤس يحتاج إلى تحفيز نفسي، يشعره بتقديرك لما يبذله،

ويحتاج لتقدير مادي ـ وليس بالضرورة كبير ـ يؤكد له أننا سعداء به، وبما يقدمه للشركة.

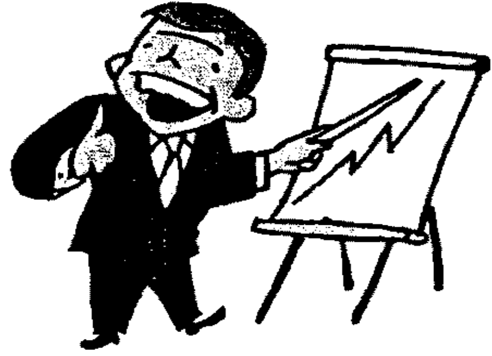
٢- **الالتزام بالمواعيد:** الموظف الذي تم تحفيزه بشكل جيد، قلما يتغيب عن عمله، أو يتأخر عن الحضور، إن ارتباطه بالعمل جعله ينظر على أن ما يقدمه جزء من إثباته لذاته، ويتجنب أن يتأخر أو يغيب عن عمله، حتى لا يغيب عن مضماره الذي يبدع ويجد نفسه فيه.

٣- **أداء عالي الجودة:** ليس فقط على صعيد الأداء العملي، بل السلوك الشخصي، والعلاقات الاجتماعية بين الموظفين وبعضهم، وبين الموظفين والعملاء الذي يتعاملون معهم.

٤- **تصدير المسؤلية:** وأقصد بها جعل كل موظف يشعر بالمسؤلية تجاه العمل، وتركيزه على الهدف الذي يعمل من أجله، وشعور كل واحد منهم بأنه جزء هام في تحقيق أهداف المؤسسة.

٥- **حالة عامة حيوية:** الحالة النفسية والجسدية للموظف تتأثر بقوة تعامل رئيسه معه، فإذا كان الموظف يشعر بالتقدير، فإنه يكون أكثر تحفيزًا، وحالته العامة حيوية ومنتعشة.

كيف تُحفِّز موظفيك؟



والآن جئنا إلى السؤال الأهم، فبعدما أن عرفنا أهمية التحفيز بالنسبة للموظفين، وحذرنا من مغبة الإحباط والأسباب التي تؤدي إليه جاء دورنا لنجيب على سؤالك، كيف أحفز مرؤسيي، وأشعل فيهم جزوة التحفيز؟

بيد أننا وقبل أن أجيب على هذا السؤال أحب التعرض لأمرين هامين، وهما:

١- لا تبدأ خطوات التحفيز قبل أن تتأكد أولاً من أن مرؤسيك لديهم الرغبة والميل لتقديم أفضل ما لديهم، الحرث في الماء لا يفيد، قيِّم موظفيك أولاً، حتى يكون تحفيزك في محله، وموجه للشخص الذي يستحق.

٢- أن يكونوا بالفعل داخل نطاق الخدمة، أي يكونوا يعملون وقد وصلوا إلى معدل معين، ويحتاج هذا المعدل إلى زيادة أو تنمية.

نأتي الآن إلى النقطة الهامة، والسؤال الملح (كيف أستطيع تحفيز الموظفين لدي؟).

واليك الإجابة:

1 **الإطراء:** يقول الكاتب النفسي جون ديوي: (أعمق دوافع الإنسان إلى العمل هو الرغبة في أن يكون شيئًا مذكورًا)، إن حاجة الانسان للمديح والإطراء حاجه بشرية عميقة وقديمة، والذي يغفل هذه القيمة يغض الطرف عن أحد أبرع الطرق لتحفيز الموظفين لديه، لذلك أنصحك عزيزي القارئ ألا تهمل مناسبة تستطيع من خلالها أن تمدح موظف لديك إلا وتفعل، واحرص أن يكون هذا المديح على ملأ من زملائه، وأن يكون بعد الانتهاء من الشيء الذي يستحق الشكر مباشرة، ولا تتأخر فيه، ولا تعمم في الشكر، أي: لا تقول: شكرًا على ما فعلته، بل قل: شكرًا على تفانيك في إنهاء العمل الفلاني، وتحملك من أجل إنهائه.

ملاحظة هامة: التفويض هام وضروري إلا في حالة الشكر، قم أنت -لا غيرك- بهذه المهمة.

2 **المكافأة:** إن الشيء المادي الملموس له سحر إضافي، فهو ترجمه للشعور، لذلك من الرائع أن تجزل العطاء للمتميز،

وليس الأمر مادي بحت، فمن الرائع كذلك أن يكون لديك لائحة شرف، يُكتب فيها كل شهر الموظف المثالي، وأيضًا يمكنك عمل درع أو شهادة تقدير، تقدمها للموظف المتميز على مشهد من زملائه أو حفل صغير.

3 **الارتقاء في السلم الوظيفي:** ضع دائمًا لموظفيك نورًا عاليًا، وطالبهم بحث الخطو إليه، وليكن هذا النور هو ترقيه في السلم الوظيفي.

معظم الموظفين يعملون بشكل أفضل وأكثر حماسة إذا ما كان الأمر يتعلق بترقية، فهذا يمثل لهم تقديرًا من نوع خاص، ففيه تقدير نفسي، حيث المرتبة الأعلى توفر له نظرة أكثر احترامًا من الجميع، بالإضافة إلى تقدير مادي حيث إن مرتبه سيزيد كذلك.

4 **إقامة دورات بشكل دوري:** وأقصد بها دورات في التنمية الذاتية، ودورات لرفع الكفاءة في العمل، إن شعور الموظف أن رؤساءه حريصون على أن ينموا من إمكاناته يحفزه، ويجعله أكثر استعدادًا للعطاء.

أضف إلى ذلك طبعًا الفائدة المباشرة التي ستعود من موظف قد تلقى تدريبًا متميزًا، يصب مباشرة في صالح العمل.

5 **أعطهم مساحة من الحرية:** لا تمسك كل المفاتيح بيديك، واحذر أن تجعل موظفك يشعر بأنه خيال مأتة، بل على العكس من ذلك أعط لكل واحدًا منهم مسؤليات، ضع ثقتك فيهم، أخبرهم أن تثق بأدائهم وقراراتهم، أخبرهم بما يجب عليهم فعله، واترك لهم كيف يفعلونه.

6 **أشركهم معك في صياغة أهداف الشركة:** إن المرء الذي يعمل وفق هدف قد تم تحديده أمامه، بل وشارك فيه سواء برأي أو مشورة، أو حتى إيماءة رأس، يكون أكثر تفاعلاً وحماسًا وتحفيزًا للعمل، من الشخص الذي لا يعرف له أهداف، أو تصله الأوامر بشكل روتيني.

من الممكن أن تكون الأهداف التي يشاركك فيها مرؤسيك أهدافًا رئيسية، ومن الممكن أن تكون أهدافًا خاصة بالأقسام التي يعملون بها، المهم أن يشتركوا في صياغة الهدف، فهذا رائع في تحفيزهم، وبث الحماسة في نفوسهم.

7 **اجتماعات الإنجاز:** وأقصد به الاجتماع الذي يضمك مع مرؤسيك لتتلو عليهم ما تمَّ إنجازه وتحقيقه،

الهدف الذي تم تحقيقه يجب الوقوف أمامه لبرهة من الوقت، ويُنظر إليه بسعادة وفخر قبل التحول إلى هدف آخر، إن متعة الإنجاز لا تضاهيها متعة، ونشوة الفوز تحفزك لإحراز فوز آخر.

أشركهم في صنع بعض القرارات: هناك بعض القرارات التي يمكنهم صنعها، خاصة تلك التي تتعلق بتطوير العمل، وخدمة العملاء أو شكواهم، وغيرها من الأمور التي تجد أن رأيهم فيها مهمًا، هذا الأمر سيجعلهم أكثر قوةً في تحمل المسؤليات، والشعور بالثقة والتحفيز.

9 **التفويض الفعال:** التفويض مهارة، كيف تفوض الشخص المناسب لإنجاز عمل ما أمر بالغ الأهمية، فهو من ناحية يخفف حملاً من على كاهلك، ويعطي مساحة أكبر للشخص المفوض لتحمل المسؤلية، وإعداده بشكل كبير على تحمل أعباء العمل، كما أنه يحفز الشخص المفوض ويشعره بأهميته.

لكن هناك عدة أمور مهمة في التفويض، يأتي على رأسها أن التفويض لا ينفي المسؤلية، وأن فشل الشخص المفوض في إنهاء مهمته

على أكمل وجه سيكون مرده إليك، فانتبه أن تفوض شخص عالي الكفاءة وتثق في أداء ، كذلك اشرح لهم ما يجب عمله عبر اجتماعات عدة، وحدد لهم كذلك جداول زمنية لإنهاء هذا الأمر، وتابع خطوات العمل عن كثب.

10 **حقّق أحلامهم العلمية:** فإذا كان لأحدهم هدفًا دراسيًّا فساعده على تحقيقه، فمثلاً إذا كان أحد موظفيك يطمح في أداء دراسات عليا، أو الحصول على دورة دراسية ما، فساعده على نيل هذه الشهادة أو الدورة، فهذا بجانب أنه سيحفز ويشعره أنك تفكر معه في مستقبله، يجعله متميزًا أكثر في عمله وأدائه.

11 **أخبرهم بمنحنيات الطريق:** قد يستجد أمر ما للشركة، أو قد تواجه منحنى قد يؤدي لاختلاف في الخطة أو تعديل، يجب هنا أن يكون الموظف على دراية بالجديد حتى يكون أكثر اطمئنانًا لما يجري حوله.

12 **وقتهم أيضًا مهم:** ثقافتنا الإدارية تقول: أن وقت المدير هو المهم، وأن من دونه أوقاتهم ليست بالأهمية الكافية، يجب أن يحترم القائد أو المدير وقت مرؤسيه،

فلا يرسل لأحدهم قائلاً: اترك ما في يدك وتعال حالاً، بل ليسأله أولاً: هل في يدك شيء هام، أو تعال بعد إنهاء ما في يدك، فهذا يشعرهم بأهمية ما يقومون به.

13 **لا تنس اللمسات الإنسانية:** لا تتعامل مع موظفيك على أنهم ماكينات أو آلات صماء، بل تعامل معهم على أنهم بشر لهم أحاسيس ومشاعر.. مثلك تمامًا.

تعرف على أحوالهم الأسرية، واهتماماتهم، والمشاكل التي تؤرقهم، وحاول أن تقدم لهم حلول إذا كان باستطاعتك.

كذلك الهدايا والاحتفال في مناسبهتم الشخصية، يزيد من تحفيز الموظف وزيادة انتمائه للمؤسسة.

14 **اصنع التحديات:** وضعها أمامهم، فالتحدي يحفز النفس وينشطها، ربما كان هذا التحدي تحقيق نسبة مبيعات معينة، أو تخطي عقبة ما، أو تحقيق معدل أداء معين.. كل هذه الأشياء من شأنها تحفيز موظفيك وشحذ همتهم.

15 **انتبه لتصرفاتك:** أحببت أن أختم بأحد أهم النقاط، وهي سلوكك الشخصي، فهذه النقطة قد تقوم

وحدها بتحفيز الرؤساء إذا تلاشت النقاط الأخرى، وأقصد بسلوكك الشخصي هو تصرفك تجاه مرؤسيك، ومن هم تحت إمرتك، كيف تتكلم وتستمع، كيف تنقد وتتقبل وجهة نظر معارضة، كيف تُصدر القوانين، كيف تُقيم النتائج، كيف تتعامل مع موظفيك من قريب وبعيد.. كلُّ هذه الأشياء تحدد وبشكل كبير درجة التحفيز لدى موظفيك.

وهناك ملامح هامة في سلوكك الشخصي أحب أن أؤكد عليها وهي:

- اصطحب ابتسامتك الدافئة ـ لا البلاستيكية ـ معك دائمًا.
- أنصت واستمع، وتفهم وجهة نظر موظفيك.
- احفظ أسماء موظفيك وناديهم بها، فمن أحب الأشياء لدى المرء أن ينادى باسمه خاصة من رئيسه.
- كن شجاعًا، وتحمل مسؤلية الخطأ، ولا تبحث عن شماعة تعلق عليها أخطاءك.
- لا تظلم أحدًا، ولا ترفع شخص على حساب آخر، كن عادلاً تكن محبوبًا.
- كن حازمًا بغير قسوة، ولينًا بغير ضعف.

كيف تُحفِّز نفسك؟

بعد أن تعرَّفنا على الطرق التي يمكننا من خلالها تحفيز موظفينا، دعنا الآن ننتقل إلى أمر آخر، وهو كيف تحفز نفسك:

١- **نمي نفسك دائمًا:** في زمن كالذي نحياه، أصبح الوقوف عند حد معين والاكتفاء بما وصلنا إليه شيء غير سليم، المرء اليوم أصبح مُلزمًا على تنمية ذاته والتثقيف المستمر، وهذا قد يكون عن طريق دورة، أو سماع بعض الأشرطة، أو متابعة مجلة أو دورية متخصصة، إنك كلما نميت ذاتك كلما شعرت بتحفيز وحماس مستمر لتطبيق ما تعلمته، وكلما كانت ثقتك بنفسك أقوى وأكبر.

٢- **ضع أهداف مثيرة:** إن للأهداف سحر على المرء، فهي جديرة بأن تخلب لبه، وتُسهره الليل، وتشعل بداخله شعله الحماسة والتحفيز، محمد الفاتح القائد المسلم العظيم سمع وهو طفل بحديث لرسول الله ﷺ الذي يُبشر فاتح القسطنطينية بالجنة، فقرر ـ وهو ابن ست سنين ـ أن يكون هو ذلك القائد، فكان يأخذ

فرسه وهو في الثانية عشر من عمره ويتوغل به في البحر، وينظر ناحية القسطنطينية، ويقول لها: قادم إليك بأمر الله، وعندما تولى الخلافة وهو في الثانية والعشرين من عمره كان أول ما فعله هو تجهيز العدة والجيوش، وفتح القسطنطينية وتحقق فيه حديث الرسول ﷺ.

انظر كيف حفز الهدف هذا الطفل الصغير، وأشعل فيه الحماسة، حتى وصل إلى غايته.

فوجود هدف كبير أو مثير، كفيل بغرس الحماسة والتحفيز في نفسك.

٣- **استرخ قليلاً**: لعله من المستغرب أن أطالبك بالاسترخاء كي تزيد حماستك، ودعني أزيدك بأنه يجب أن تكون لديك هواية خاصة تمارسها بين الحين والآخر!!

الحياة التي يلخصها صاحبها في العمل فقط، إنها لحياة صعبة كئيبة، يجب ألا تنسى حق نفسك، وتُرح عقلك وذهنك، فبهذا تعيد لذهنك نشاطة وحيويته، وتجعله متحفزًا لبذل المزيد من الجهد، والعمل بكفاءة أفضل.

٤- **ملتقى العباقرة**: فكرة طبقتها، ولها معي نتائج رائعة،

ومفادها أني كنت ألتقي بمجموعة من المدراء المتميزين بشكل دوري، نتناقش في أحوال العمل، والمشكلات التي تواجهنا، ثم نركز الضوء في كل جلسة على مشكلة واحدة ونقتلها بحثًا وتفكيرًا، هذا من شأنه أن يفتح أفقنا ويلهمنا بالعديد من الأفكار الملهمة، فحاول أنت أيضًا قارئي الحبيب أن تفعل هذا الأمر، ولكن انتبه أن يكون أعضاء ملتقاك من أصحاب التفكير الإيجابي، والنابهين الأذكياء، وألا يكونوا منافسين لك حتى لا يكون هناك نوع من الحساسية أو التحفظ.

٥ - **دفتر الإنجازات:** ليكن لك دفترًا تكتب فيه إنجازاتك، وما استطعت أن تنجزه بنجاح، إن هذا الدفتر قادر على شحذ همتك في الأوقات الصعبة، وتذكيرك دائمًا أنك نجحت من قبل، وقادر على النجاح والتميز والتألق مرة ثانية وثالثة.

***

(٣) قـوة التغييـر

(إذا أردت أن تخلـق لـك الأعـداء،
فحاول تغيير شيء قائم)

الفيلسوف الكبير (هوارس)

جلُّ البشر يخشون من التغيير، الغالب الأعـم منهم يريـد أن يبقـى الحال على ما هو عليه، حتى وإن تمنى البعض التغيير وردد أنـه يطمـح إليه، تجده أضعف النـاس في اتخـاذ قـرار أو القيـام بمبـادرة إيجابيـة نحـو التغيير للأفضل.

إن التغيير أحد أهم سلوكيات القادة والناجحين، ففي وقت ما من حياتك ستجد أنك مُطالب بالقيام بتغيير هام - وقد يكون عـاجلاً - مـن أجل إنقاذ مستقبلك، ووضعه على الطريق الصحيح.

يقول المفكر الفرنسي جان جاك روسو: (إن لكل إنسان الحق في أن يغامر بحياته في محاولة منه لإنقاذها)، فما الذي يمنعنا مـن القيـام بتلـك الرحلة، وشد الرحال إلى أرض التغيير والتجديد؟

هناك سبب هام ورئيسي يجعل المـرء منا يجنح إلى السـكون وعـدم التغيير وهو الخوف! نعم الخوف من المجهول، فربما كان القادم على غير

ما نتوقع أو نأمل ونطمح، إن طبيعتنا البشرية تحب السكون والهدوء والسكينة، وتأبى التغيير وترفضه، كلنا نحب أن نسكن في تلك المنطقة المسماه (منطقة الراحة والتبلد) والتي توفر لنا ـ حسب زعمنا ـ هدوء وأمان أكثر، وهذا لو ندري خطأ كبير، إن استمرار حياتنا على وتيرة واحدة بدء من مولدنا وحتى وفاتنا لهو قتل للطموح والهمة، ووئد للكفاح والارتقاء بداخلنا، والتغيير سنة كونية، فلا شيء يثبت على حاله، فالكل يتبدل ويتغير.

إنَّ أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في فعالية القادة هو إتقانهم للتغيير، فالقائد الناجح هو الذي يبدأ التغيير ولا يتجنبه، ويتعامل بمرونة كبيرة مع رياح التغييرات التي تهب عليه، ويكون قادرًا على تعديل شراع مؤسسته ليتوافق مع مستجدات الحياة.

لماذا نكره التغيير؟!

- عصفور في اليد خير من عشر على الشجرة.
- الباب الذي ستأتيك منه الرياح أغلقه واسترح.
- الله لا يغير الحال.

هذه الأمثال الشعبية وغيرها كثير أحد أهم أسباب بغضنا للتغيير ورهبتنا منه، فالبيئة التي تربي أبناءها على أن الوضع القائم هو الأفضل،

وأنه ليس في الإمكان أفضل مما كان، هي بيئة فاشلة، وتنجب أشخاص لا يحركون ساكنًا.

الرسول ﷺ كان يهيب بالمسلم أن يكون إيجابيًا طالبًا للتغيير، ولا يرضخ للوضع القائم مهما كان قويًا أو صلبًا، فنراه يقول ﷺ: **«لا يكن أحدكم إمعة، يقول: أنا مع الناس إن أحسن الناس أحسنت، وإن أساءوا أسأت»**.

فهو ﷺ يزرع في نفس المسلم التمرد على الأوضاع الغير مقبولة، ويطالبه بتغيير ما لا يرضاه.. ومن فوره وبلا إبطاء.

بيد أن هناك ٥ موانع رئيسية تقف أمام رغبات المرء الذي يود تغيير أمر ما، وهي:

(١) **الشك:** وأقصد بها عدم إيمانه بالفوائد التي ستعود عليه من جراء التغيير، لذا نراه دائمًا يردد: (لقد حاولت من قبل ولم أرى النتيجة المرجوة)، أو (لا أعتقد أن هناك ثمة فائدة مرجوة من هذا الأمر).

(٢) **الخوف من المخاطرة:** فالتغيير يستلزم نوعًا من المخاطرة، وارتياد أرض مجهولة، والشخص المتردد نراه دائمًا يستحضر كم الخسائر التي يمكن أن يجرها عليه التغيير، ولا يلتفت إلى قدر الخسائر التي ستعود عليه إذا لم يبدأ التغيير، وما أروع

مقالة جون كيندي: (إن أي برنامج عمل ينطوي على كثير من المخاطر والتكاليف، لكنها أقل بكثير من المخاطر التي سوف تنجم من الأعمال المريحة السهلة).

(٣) **الروتين والتعود**: فالشخص الذي ظل سنين عددًا يقوم بالعمل بطريقة ما، يجد صعوبة في تغيير هذا الروتين، والعادات المتأصلة تعد من أصعب العقبات التي تقف أمام المرء الذي يرغب في التغيير.

(٤) **الرهبة والخوف**: الخوف ما لم يمنعنا عن اتخاذ الخطوات الفعالة فلا بأس به، فالخوف شعور طبيعي، لكن أن يكون الخوف عاملاً مسيطرًا على حياتنا، ويمنعنا من اتخاذ خطوات التغيير المرجوة، فهنا تكمن المشكلة.

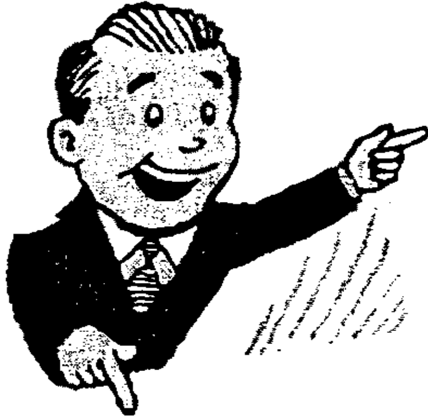
(٥) **الاعتراض الاجتماعي**: كثير من القادة والمديرين أوقفهم خوفهم من رفض المحيطين بهم لفكرة ما، عن المضي قدمًا نحو تحقيق هذه الفكرة، فاستهجان المحيطين بنا لأمر ما يجعلنا في رهبة عن طرح هذا الأمر، وخوفنا من صيحات الاعتراض يمنعنا من عمل التغيير المطلوب.

كيف يمكنني تقبل التغيير والتعامل معه بمرونة؟

إليك ٥ عوامل هامة تجعل من أمر التغيير شيئا مرحبا به، ومقبولاً لديك:

١) اجعل التغيير منهج حياة: تمرد دائمًا على الروتين والأوضاع القائمة التي ترى أن تغييرها شيء حسن، حاول أن تعود عقلك على كسر المألوف وحب التغيير والتفكير بشكل مختلف.

إذا كنت رئيسًا في العمل، أو مسئولاً عن أسرة، أو تقود فريق عمل فحاول دائما أن تغرث فيهم حب الإبداع والتغيير المستمر.



٢) كن متحررًا: كثيرًا ما أسئل عن الوقت المناسب كي يغير المرء وظيفته، ودائمًا ما يكون جوابي هو:

- عندما لا تجد تحدي، وتجد أنك تمارس عملك بيسر وسهولة بالغتين، عندما تكون قادرًا على إجابة أي سؤال، وحل أي معضلة، حينها يجب أن تبحث عن تحد جديد!!
- عندما تصبح أكثر انتقادًا لأحوال العمل، أكثر تمردًا على النظم والقوانين التي تحكمك.
- عندما تشعر بكسل وعدم رغبة للذهاب إلى مقر عملك.
- عندما يكون الذهاب لي مكان أفضل من الذهاب للعمل.

هذا المثال من الممكن تعميمه على حياتك بأكملها، فإذا ما فقدت الحافز والرغبة، أو أصبحت حياتك روتينًا بحتًا لا إبداع فيه ولا تميز،

فالوقت قد حان للتجديد والتغيير والإبداع.

عندما تغرس بداخلك هذا المعنى، فستبدأ في الشعور بحتمية التغيير وأهميته لديك.

٣) **غيِّر حتى الأثاث:** نعم، حتى الأثاث من حولك دعه لا يبقى على حال واحدة طويلاً، غيِّر من أماكنه وترتيبه، حاول دائمًا إضافة لمسة مختلفة في كل مرة.

إذا كنت تدير فريق عمل، فكيف تجعله يقبل بالتغيير الذي تريده؟

عليك أن تنتبه جيداً عند إحداث تغيير في بيئة عمل إلى النقاط العشر الآتية:

١- ضع خطة مفصلة ودقيقة للشيء الذي تود تغييره.

٢- ضع إطارًا زمنيًا لها.

٣- ضع شرحًا وافيًا للخطة بطريقة واضحة ومفهومة.

٤- اعرض هذا الشرح بطريقة إيجابية وحماسية.

٥- وضِّح ما سيحدث من تغيير، وبيِّن أثره على المؤسسة.

٦- توقع الاعتراضات التي تتوقعها، وجهِّز ردًّا عمليًّا عليها.

٧- لا تنفعل، تقبل كل الآراء مهما كانت صادمة لك.

٨- تحمل المسؤلية أيا ما كانت النتائج.

٩- كن مرنًا في تعديل خطتك، وغيِّرها إذا ما بيَّن لك أحدهم خللاً فيها.

١٠- اشكر الجميع، من تقبل الخطة منهم ومن عارضها.

وفي الأخير أقول:

التغيير أمر لا يميل إليه الكثير من بني البشر، يرهبه معظم الناس، ولا يقوم به إلا فئة قليلة من أصحاب الشجاعة والقوة.

لكننا يجب أن ندرك جيدًا أن جميع إنجازات البشرية ما كانت لتصبح واقعًا ملموسًا إلا بجرأة وشجاعة في التغيير، ونهوض بالهمة وكسر للنمطية والتقليد السائدين.

ولك أن تختار وتقرر بين أن تكون شخص عادي يجنح للمنطقة الهادئة الساكنة، أو شخص فعال يبادر بتغيير ما لا يراه مناسبًا له.

❋ ❋ ❋

قالوا عن التغيير..

الشيء الوحيد الثابت هو التغيير المستمر.

هيراقليطس

* * *

التقدم مستحيل بدون تغيير، وأولئك الذين لا يستطيعون تغيير عقولهم لا يستطيعون تغيير أي شيء.

جورج برنارد شو

* * *

علينا أن نكون نحن التغيير الذي نود رؤيته في العالم.

غاندي

* * *

الضروري لتغيير إنسان هو أن تغير فكرته عن نفسه.

إبراهام ماسلو

* * *

مهما كانت حياتك قاسية، تعايش معها: لا تلعنها أو تسبها.. ازرع الفقر مثل الحشائش في الحدائق، لا تنشغل بمحاولة الحصول على أشياء جديدة.. فالأشياء لا تتغير، بل نحن من يتغير.

هنري دافيد ثورو

* * *

التغيير شيء، والتطوير شيء آخر... التغيير علمي أما التطوير فأخلاقي؛ التطوير لا خلاف فيه، أما التطوير فموضوع جدل.

برتراند راسل

* * *

التغيير هو الثابت، وهو إشارة النهضة، وهو بيضة العنقاء.

كريستينا بالدوين

* * *

التغيير عنيد كالزمن، ومع هذا فلا شيء يقابل بالمقاومة أكثر منه.

بنيامين دزرائيلي

* * *

لا يستطيع الرجل تغيير نفسه بدون ألم ... فهو نفسه الرخام، وهو نفسه النحات.

أكسيس كاريل

***

مشكلتنا أننا نكره التغيير ونحبه في نفس الوقت؛ فكل ما نريده هو أن تظل الأشياء كما هي، ولكن تكون أفضل.

سيدني هاريس

***

تأمل في مدى صعوبة أن تغير نفسك وسوف تتفهم فرص نجاحك في تغيير الآخرين.

جاكوب برود

***

وقتما تجد نفسك في صف الأغلبية، فقد حان وقت التغيير.

مارك تواين

***

يجب أن نطوِّر ونغيِّر ونجدد دائمًا من أنفسنا، وإلا تحجرنا.

جوهان ولفجانج فون جوته

***

لأن الأشياء على حالها.. فإن الأشياء لن تظل على حالها.

برتولت برشت

* * *

الأمـر لـيس أن بعـض النـاس يمتلكـون الإرادة وآخـرون لا يملكونها... بل إن البعض مستعدون للتغيير والآخرون لا..

جيمس جوردون

* * *

(٤) إدارة الضغوط والتوتر

إن رجال الأعمال الذين لا يعرفون مجابهة التوتر يموتون باكرًا.

ألكسيس كارلايل



يا صديقي تعال كي نصاب بالتوتر!!.

ما الغريب في هذه الدعوة، صدقني ليس هناك ثم ة مبالغة في أن أدعوك قليلا كي توتر أعصابك!

فالمرء الذي يجد ويعمل ويكدح، يجب أن يواجه ضغوطًا، كما يجب أن يصاب بالتوتر.

وأنا هنا لن أقف في الصف الذي يدعوك - بغير منطقية - إلى أن تتغلب على توترك، وتتخلص من ضغوط العمل؛ ليقيني أن ذلك مستحيل، لكنني سأقول لك: تعال كي نتعلم كي ندير التوتر، ونتحكم في الضغوط.

فوائد الضغوط والتوتر:

وأكاد أسمع سؤال يتردد في ذهنك الآن: وهل للتوتر فائدة، وهل هناك نفع من الضغوط؟ وأجيبك بـ «نعم»، ودعني أوضح لك:

- ✍ مدير لديه مشروع ما، يجب الانتهاء منه في وقت محدد، بكل تأكيد سيواجه توترًا، وستتراكم عليه الضغوط، وهذه الضغوط والتوترات مهمة جدًّا، فهل التي تقلقه كي ينتهي من عمله في الوقت المحدد له.
- ✍ طالب في مرحلة دراسية، لديه امتحان ومطالب بتقييم عالي، يجب أن يكون متوترًا كي يصبح أكثر انتباهًا لمطلبه.
- ✍ امرأة تحمل لأول مرة وتمر بحالات التغيير النفسية والجسدية الناتجة عن الحمل، بالطبع ستصاب بنوع من التوتر، هذا التوتر هو الذي يجعلها أشد حرصًا وانتباهًا في المحافظة على نفسها وجنينها.

ما الذي أريد قوله من كل هذا؟

ما أود الذهاب إليه قارئي الكريم هو أن الأسلوب الأمثل في التعامل مع التوتر والضغوط هو تقبلها كأمر واقع ما دامت في حدود معينة، وتساعدنا على شحذ الهمة، والانتباه إلى ما نريد.

ما دام التوتر لم يذهب بك إلى حالة حنق وغضب وإحباط وقلق،

فهو توتر غير مخيف. نعم، خذ من التوتر المقدار الصحي، ودع الباقي.

يقول د. بيتر هانسون في كتابه «متعة التوتر»: «القليل جدًّا والكثير جدًّا من التوتر يضرنا»، فالتوتر الزائد يقلل من إنتاجية المرء، ويحطم من ثقته في نفسه، ويفقده التركيز، بينما التوتر الضئيل جدًّا - خاصة للأشخاص العمليين - فإنه لا يحفز ولا يحرك في المرء الدافعية للعمل والإنتاج.

ما هي أسباب التوتر؟



في دراسة أجريت على ٣٠٠ من القادة وأصحاب القرار في ١٢ مؤسسة مختلفة، قرر د. جون هوارد أن هناك خصائص رئيسية يمكن أن تؤدي إلى التوتر خاصة للمديرين ومتخذي القرار منها:

١) **العجز:** الفيلسوف الكبير هيرودوت له كلمة جميلة يقول فيها: (إن أكثر أنواع الألم مرارة عند المرء هو أن يملك الكثير من المعرفة، لكنه لا يملك شيئًا من القوة)، وبالفعل يوجد صنف من البشر يملك المعرفة، ويستطيع أن يشبعك كلامًا جيدًا، بيد أنه عند العمل لا يملك القرار، فهو عاجز أمام سلطة أكبر منه، هنا

ينشأ لدى هذا المرء توترًا وضغطًا، يملأ المساحة بين علمه ومعرفته من جهة، وعجزه وقلة حيلته من جهة أخرى.

٢) **التشكيك:** المرء الذي يتشكك من معلوماته، يكون متوترًا وأسيرًا لحالة من الضغط والشد العصبي، والناتج بطبيعة الحال من تخوفه واضطرابه من أن يتخذ قرارًا يؤثر سلبيًّا عليه، نظرًا لعدم ثقته فيما بين يديه من معلومات ومعطيات.

٣) **الإجهاد:** بلا شك يعمل الإجهاد عمله في إصابة المرء منا بالتوتر والضغط العصبي.

بالإضافة إلى العوامل السابقة والتي حددها جون هوارد، أرى شخصيًا أن هناك عوامل أخرى تصيب المرء بالتوتر منها:

١) **عدم التقدير:** الشخص الذي لا يتوقع تقديرًا يوازي ما يبذله من مجهود تراه متوترًا، سواء كان التقدير ترقية في العمل، أو كلمة شكر من شخص بعينه.

٢) **الكتمان:** الشخص الذي لا يبوح بمشاعره، ما يلبث أن يقع أسيرًا لحالة التوتر والإحباط.

٣) **عدم التنظيم:** الأوراق الهامة، مفاتيح السيارة، أجندة

المواعيد، الهاتف، عندما نهمل في ترتيب أشيائنا، ونهمل وضع كل شيء في مكانه نتوتر، ونصبح أكثر حنقًا.

٤) **العادات اليومية:** كالمظهر العام، والعادات الغذائية، كلها أشياء تساعد في إصابة المرء منا بالتوتر.

٥) **الألم الجسدي:** بكل تأكيد إذا ما كان هناك ألم جسدي - خاصة المزمن- فإنه يصيب المرء بحالة من الضغط والتوتر العصبي.

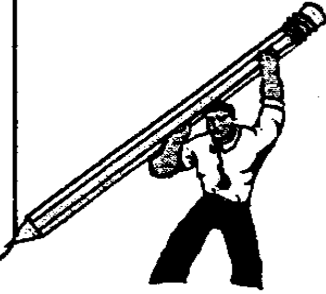
٦) **الألم النفسي:** كذلك حالتك النفسية مهمة، والأزمات النفسية والعاطفية (كفقد عزيز أو المرور بتجربة نفسية قاسية) من شأنها إصابتك بالتوتر والضغط والضيق.

احترس التوتر الزائد قادم ليغزوك!!

للتوتر علامات ومقدمات، ما إن يبدأ في غزوك إلا وتلاحظ عليك التالي:

- فقد الشهية، أو الإفراط في الطعام.
- ارتفاع صوت ضربات القلب.
- العدوانية والشراسة.
- صداع وألم في الرأس.
- إحباط شبه دائم.

- أرق.
- مشاكل بالرقبة والظهر.



ويمكن أن تطول هذه القائمة بأعراض مختلفة، بيد أن تلك العلامات هي الأهم والشائعة، ويجب منك أن تراقبها وتحاول محاصرتها.

دافع عن ذاتك ضد التوتر الزائد!!

ابتداءًا أنصحك أن تستبدل بعض العبارات السيئة باخرى إيجابية، فبدلاً من أن تصرخ: (اللعنة، ما هذا، سأجن) أن تقول دائمًا: (لا حول ولا قوة إلا بالله، الحمد لله، قدر الله وما شاء فعل)، فعند حدوث حدث ما سيئ، يجب أن نسلم بحقيقة حدوثه ثم نبدأ بهدوء في محاولة تصحيحه، أما أن نزيد حنقنا وتوترنا بكلام سلبي فلن يفيدنا شيء.

وإليك مجموعة من المهارات العامة التي تساعدك على التخلص من ذلك الداء:

١ - **التفويض:** الشخص الذي يطمح أن يكون قائدًا فعالاً، يجب أن يتعلم فن التفويض الفعال، ففوق ما ذكرناه في مكان سابق عن أهمية التفويض، فإننا هنا نؤكدعلى أهمية تلك المهارة في

قتل التوتر والضغط، ومنحك مزيد من الوقت كي تتعامل مع الأمور بشكل أفضل.

٢- **التنظيم**: عندما يسود جو من النظام والترتيب على حياتك، يساعدك هذا في التخلص من الضغوط والتوترات، والتنظيم يبدا من تنظيمك لولوياتك وأهدافك، وينتهي بمكتبك وأوراقك.

٣- **الجماعية**: والعمل بروح الفريق، وتقسيم الأدوار على كل فرد من المجموعة، وعدم مواجهة المهام والمسؤليات وحدك وبشكل فردي.

٤- **لا تحمل هموم الماضي، ولا تستدعي مشكلات المستقبل**: ما مضى فات، وما لم يأت لا يجب التفكير فيه، منا من يعيش والرهبة تملؤه من القادم، وهو لم يأت بعد، أجل مشكلات الغد إلى أن يأتي الغد.

٥- **انظر إلى نصف الكوب المملوء**: لاحظ الإيجابيات، توقف أمام الأشياء الحسنة، صفق للأشياء الجيدة التي عملتها، احذر أن تعيش وأنت ترتدي نظارة سوداء قاتمة لا ترى إلا السيئ فقط.

٦- **تعلم فن التنفس**: التنفس فن، وهو قادر على إعادة مساحة من الهدوء النسبي إليك، تعال أخبرك بالطريقة الصحيحة للتنفس:

- خذ نفسك عن طريق الأنف ببطء وعد حتى ٤.
- احتفظ بنفسك وعد ٢.
- أخرج النفس ببطء من الفم وعد ٨.
- كرر هذا الأمر لمدة ١٠ مرات على الأقل.

٧- **مارس تمارين رياضية:** يجب أن تقوم بنشاط بدني يزيل عنك توترك وضغوطك، كلنا لدينا ميل لممارسة نوع ما من أنواع الرياضة لكنه قد يتركها بحجة عدم وجود الوقت الكافي، أنصحك أن تعطي لجسدك حقه في التنشيط وممارسة رياضته المفضلة، إذا لم يكن لديك هواية ما، فإن ممارسة رياضة المشي بشكل منتظم هامة جدًّا وتساعدك كثيرًا في هذا الأمر.

* * *

(٥) التعامل مع الأشخاص صعاب المراس!

التعامل مع البشر بشكل عام يحتاج إلى مهارة وفن، وهذا أمر قد فصلنا فيه في كتابنا «البرمجة اللغوية العصبية»، بيد أننا وهاهنا نتحدث عن أمر أكثر تعقيدًا، وهو التعامل مع البشر صعبي المراس.

كل منا قابل ويقابل يوميًّا أشخاصًا صعاب المراس، يحتاج التعامل معهم إلى مهارات خاصة حتى لا يصاب المرء منا بالجنون.



هناك تسع أنماط للأشخاص صعاب المراس.. دعنا نتعرف عليهم أولاً:

١- الثوري: هو امرؤ بذيء اللسان يتقن المناورة والتلاعب، صوته في الغالب مرتفع، التهديد والوعيد من صفاته المتكررة، نافذ الصبر حين تختلف معه، يضرب بيديه على الموائد في شدة، قد يتطور الأمر معه في النقاش إلى الاعتداء الجسدي والضرب.

٢- المفجـــــر: كثير الشكوك والتهديد، من الصعب السيطرة عليه، هو في الغالب رقيق المشاعر لكنه في المقابل حساس جدًّا تجاه النقد ويأخذه دائمًا على محمل شخصي.

كيف نتعامل مع الصنفين السابقين؟

أعطه الوقت الكافي لأن يهدأ، قاطع حديثه السلبي بشكل هادئ لا تحد فيه، نادهم بأسمائهم، حاول تشتيت تركيزهم حتى تقطع عندهم تسلسل الأفكار السلبية، ركز عينيك على عينيه، لا تظهر له أنك تخشاه أو ترهبه، عبِّر عن رأيك بصراحة، ولا تجادل جدال عقيم، ادعوهم لحل المشكلة بشكل ودي هادئ.

٣- اللائـم للبشـــر: أو لنقل الذي يتقن إلقاء اللوم على الآخرين، ويتخذ دائمًا مواقفًا دفاعية، يرى أن الخطأ هو الأصل في سلوك البشر، ويصب عليهم غضبه ولومه في حالة حدوث خطأ ما، سريع الغضب، ميال للانتقام وأخذ حقه.

٤- دائم الشكوى: بارع في اكتشاف الأخطاء والثغرات، لا يتعب نفسه في البحث عن حلول بقدر ما

يستمتع بالشكوى وإظهار العيب.

٥- **السلبـــي:** متهكم لا يتفاعل بإيجابية مع أي تغيير أو فكرة جديدة، بارع في صبغ الأمور بصبغة مقيتة، لا يهدأ باله إلا إذا صبغ الجو بصبغة سلبية مقيتة.

كيف نتعامل مع الأصناف الثلاثة السابقة؟

أعطهم حقهم في أن تستمع لهم، لكن لا توافقهم في آرائهم الخاطئة، قاطعه إذا ما استرسل في أفكاره السلبية، ووجه نظره إلى ما يمكن عمله، لا تجادله فتعطيه الفرصة لإفراغ سلبيته على الحوار، ركز في حوارك معه على ما يستطيع فعله وإنجازه.

(مجموعـة الكبت/ القمع)

٦- **المسالم جدًا:** إنسان لطيف يتمتع بروح مرحة، يأمل في كسب قبول ومودة من يعرفهم، مهما تقول تجده موافق، لا يعارضك أبدًا خشية أن يفقدك، يخفي مشاعره بمهارة، يعتذر كثيرًا حتى وإن لم يكن هناك ما يستحق الاعتذار.. ربما كان هذا الصنف مقبولاً أول الأمر، بيد أنه خطر حيث لا يصدقك.النصح والنقد،

ربما كانت دوافعه أنه لا يريد فقدك بيد أن المرء الذي لا يصدقك قد يدفعك دون أن تشعر ويشعر إلى الذلل والخطأ.

كيف تتعامل مع هذا النوع من البشر؟

أشعره بحبك الصادق له، كن مخلصًا في مدحه وإطرائه، لكن شجعه على إبداء رأيه في شجاعة، أخبره بأن الأهم لديك من سماع كلمات الإطراء والمديح والكلام اللطيف المعسول هو معرفة رأيه الحقيقي، وجِّه له دائمًا أسئلة محددة.

٧- الشخصية المسحوقة: لا يرى لنفسه قيمة في الحياة، لا يقدر أرائه الشخصية، يخاف أن يتورط في مشاكل أو متاعب، سهل عليه أن يعلن خطأه من أن يقول رأيًا قد يغضب منه أحد.

كيف تتعامل مع صاحب الشخصية المسحوقة؟

كن إيجابيًّا معه، امدح رأيه الصائب، تعامل معه برفق إذا ما أخطأ، استمع إليه باهتمام ولا تقاطعه، كرِّر سؤالك عليه إذا لم يعط إجابة عليه.

٨- المتعالم: الذي يخبرك أنه يعرف كل شيء عن أي شيء، نعم قد يكون مثقف وصاحب أفق

واسع، ونشيط وفعال، لكنه دائمًا ما يسفه رأي الآخرين، لا يقبل برأي لا يخرج من فمه، قادر بذكائه على إلقاء تبعات الفشل على الآخرين.

كيف تتعامل مع الشخص المتعالم؟

أنصحك ألا تدخل معه في معركة وجدال إلا وأنت مستعد لذلك جيدًا، اشرح له وجهة النظر الأخرى بهدوء، اقبل بمنطقة وسط معه، حاول أن تكسبه في صالحك.

٩- البالـــــون: شخص مدعي، يخبرك بأنه أعلم أهل الأرض، وبضاعته من المعرفه زهيدة جدًّا، يحاول نسبة أي إنجاز إلى شخصه حتى وإن لم يكن له يد في ذلك، هو ببساطة كاذب ومخادع وغشاش.

كيف تتعامل مع البالون؟

أمثال هؤلاء أنصح بالتعامل معهم بجدية، أخبرهم بحقيقة أنفسهم، ودلل عليها بوقائع مثبتة، لكن أخبره ألا يأخذ الأمر على محمل شخصي، كن جادا معه لكن لا تكن قاسيًّا، أخبره أن أمامه الفرصة ليتخلص من عقدته، ويصبح صديقًا مخلصًا لك.

مد له يد العون إن احتاج لمساعدة، وكن حليمًا عليه إذا وجدت منه ميلاً للتغلب على عقده ومشاكله النفسية.

كيف تخسر محدثك ؟!

للتواصل الجيد أسس وقواعد، وللتواصل السلبي كذلك خطوات، لذا دعني أفرد لك مجموعة من المحاذير التي تجنبك خسارة محدثك خاصة وأنت تتعامل مع الأشخاص صعبي المراس:

١ - لا تقاطع محدثك، دعه يتحدث بحرية حتى ينتهي من كلامه.

٢ - كن هادئًا، لا تنفعل مهما استفزك.

٣ - لا تجعل رد فعلك مبالغًا فيه ومفتعلاً، ركز على النتيجة.

٤ - لا تدمن الشكوى، إذا ما ضايقك شخص توجه إليه مباشرة بدلاً من الشكوى لأحد.

٥ - لا تخدع نفسك وتوهمها بأنك عالم بمشاعر الآخرين، بل اسألهم.

٦ - لا تفترض أن البشر يعرفون مشاعرك، عبر بوضوح عن نفسك.

٨ - لا تسخر من أحد مهما كان بسيطًا، فرب حقير ألجأك إليه الدهر يومًا ما.

٩ - لا تكن مجادلاً، استمع للآخر ثم بيِّن رأيك في هدوء.

١٠- لا تهدد مهما امتلكت من القوة.

١١- لا تكن سلبيًّا، رحب دائمًا بكل ما هو جديد ونافع، واعرض على عقلك كل الأمور.

١٢- لا تكثر من استخدام التعميمات، مثل دائمًا، أبدًا، جميع؛ لأن مثل هذه الكلمات تجعلك تظهر بمظهر الشخص الغير منضبط في حديثه، وتنشر على الحوار جو من الديكتاتورية.

١٣- لا تقلل من شأن الآخر، بل امدحه كلما كانت هناك مناسبة.

هذه بعض النصائح التي تؤهلك كي تصبح محاورًا أكثر إيجابية وفاعلية مع محدثك.

الآن اسمح لي أن أعطيك عشر نصائح مهمة جدًّا إذا ما كنت في موقع مسؤلية، أو تقود فريق عمل:

١- ناد الآخر باسمه، فهو أحب الألقاب إليه.

٢- استمع إلى الآخرين، واسمح لهم في التعبير عن أنفسهم.

٣- امتدح الأداء الجيد وأعطه حقه في الثناء والإطراء.

٤- عبر دائمًا عما تشعر به وتريده.

٥- تسامح وانس ودع الماضي يذهب بسرعة.

٦- ابتسم ابتسامة هادئة دومًا، وتذكر أن تبسمك في وجه أخيك صدقة.

٧- كن ودودًا لطيفًا معتدل المزاج، ولا تسمح لمشاكلك الشخصية أن تؤثر في علاقتك بالآخر.

٨- إذا ما كانت هناك أسرار خاصة بفريق العمل، فلا تفصح بها لأحد، اجعل الجميع يثق بكتمانك لأسرارهم.

٩- احرص على أن تتفقد فريق عملك في أماكن العمل، وحاول دائمًا أن تفاجئهم وهم يفعلون الشيء الجيد لا العكس.

١٠- احرص على بناء مساحة من المودة والحميمية بينهم، ولا مانع في أن تدعوهم لمشاركتك الغذاء أو العشاء من آن لآخر.

كيف تتعامل مع ذي الوجهين؟

كثُرَ في عالمنا اليوم أصحاب الوجهين، أو المنافقين إن شئنا الدقة، يقابلونك بوجه، ويضمرون في نفوسهم أمرًا.

وللتعامل مع هؤلاء البشر أنصحك بما يلي:

١- واجهه وجهًا لوجه، اسأله عن رأيه فيك، أو في أي شيء تشعر أنه غير صادق في مشاعره تجاهه.

٢- واجهه بما تعرفه عنه، انظر في عينيه مباشرة، قل له: إذا أحببت

أن تقـول لي شـيئًا فقـل ذلـك لي مبـاشرة، أعتقـد أنـك تمتلـك الشجاعة لتعلن عن رأيك، فلا تستخدم طرقًا لا أحبذها.

٣- إذا تكرر منه هذا السلوك، ولم يعبأ بحديثك السـابق، فواجهـه بحزم شديد هذه المرة، كرِّر عليه (أن يتوقـف عـن هـذا)، كـن حازمًا قويًّا.

مهارات الاتصال الناجح:

هذه جملة من المهارات البسيطة والهامة التي تساعدك في كسب قلوب الآخرين، والتعامل بانسجام معهم:

١- **استوعب محدثك**: وأقصد بالاستيعاب أن تكتشف هويته، هل هو عصبي، حاد، هادئ، متزن، ثم حاول أن تتماشى مع نمطه وأسلوبه، فإذا كان شخصًا حادًّا، فانتقي كلماتك بشكل أكثر حذرًا، لو كان بشوشًا اجتماعيًّا، فتواصل معه وقُمْ ببناء علاقة معه.. وهكذا.

٢- **استمع أكثر مما تتكلم**: خلق الله لنا لسان واحد وأذنين كي نستمع أكثر مما نتكلم هكذا تقول حكمة الأجداد، وهذا ما يؤكده اليوم علم النفس ومدارس الإدارة المتعددة، الاستماع رسالة

صامتة تحمل مدلولات في غاية العمق والفاعلية، فهو إعلان عن حبي واحترامي وتقديري لك، اعتراف بحقك في أن تبدي وجهة نظرك كاملة، دلالة على رقي ودبلوماسية المتحاورين.

٣- **الابتسامة:** كم هو رائع حديث رسول الله ﷺ: «**تبسمك في وجه أخيك صدقة**»، تلك الانحناءة التي ترتسم على شفاه الواحد منا قادرة على فعل المستحيل، قادرة على تذليل العقبات وكسر الحدة وإذابة جليد المشاعر المتبلدة، أهل الصين يقولون: (من لا يقدر على رسم الابتسامة على شفتيه، لا يجب أن يفتتح متجرًا)، إن للابتسامة في كسب القلوب لتأثير وفائدة كبيرة، فلا تغفلها أبدًا.

٤ - **انظر إلى العين:** هناك نظرة لا يحبها البشر، وهي النظرة التي تحمل في طياتها مساحة كبيرة من الحدة والتركيز الشديدين، بيد أن هناك نظرة دافئة، جميلة، تنتقل من عين إلى عين، إلى ما بين العينين، ثبت نظرك الهادئ في عين محدثك،

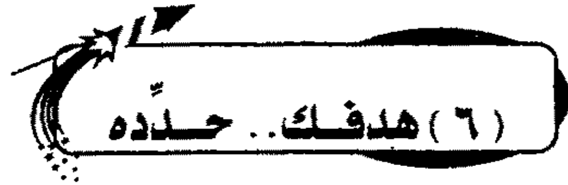
ولا تجول ببصرك يمنة ويسرة.

٥- **فرّق بين الخطأ والمخطئ:** إذا ما أخطأ محدثك، فحاول أن تفرق بين الخطأ وبين الشخص المخطئ، هاجم الخطأ، ولا تهاجم المخطئ، قل للشخص دائمًا حال الخطأ، أن الأمر ليس شخصيًّا، وأنك تحترمه كشخص، وتختلف معه في نقطة أو نقطتين.

٦- **إعادة الصياغة:** بعد أن ينتهي متحدثك من حديثه لخِّص كلامه بصياغتك الشخصية، وأعده عليه، هذا يوضح الأمور بشكل أفضل.

٧- **تحدث دائمًا بإيجابية:** كن شخصًا إيجابيًّا، إذا ما كان هناك مشكلة، فابحث عن الحل، إذا ما تحدث الآخرين عن العقبات تحدث أنت عن الإيجابيات، كن متفائلاً.

٨- **كن مرنًا:** تقبل وجهات النظر، تحدث بمرونة وبدون تعصب أو تصلب في الرأي، ليكن الحق هو ديدنك.



إلى أين أنت ذاهب؟

إن كنت لا تعلم بكل دقة إلى أين أنت ذاهب، فلك مني دعاء المشفق، فنحن في زمن لا يفسح الطريق إلا لمن يعرف إلى أين هو ذاهب.

غريب جدًّا أمر البشر، يولد الواحد منهم ويعيش، ويمضي به قطار العمر حتى يبلغ مبلغ الرشد، ولا يعرف له هدفًا أو وجهة!.

ليتني حين أقول ذلك أتحدث عن فئة من البشر، بل ـ ويؤسفني قول ذلك ـ أتحدث عن الغالب الأعم من الناس!.

ففي دراسة قامت بها جامعة هارفاد الأميريكية بينت أن من يخطط لحياته هم فقط ٣٪ من بني البشر، وأن الـ ٩٧٪ الآخرين يعيشون وفق مستجدات الحياة وتقلباتها.

من أنا.. وأين اذهب.. سؤال لا يسأله سوى مقدار ضئيل من الناس.

الله سبحانه وتعالى حينما خلق الإنسان أخبره أن ﴿وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ﴾ [الحشر:١٨]، فهو ـ جلَّ اسمه ـ يذكر عباده أن يعدوا العدة

لرحلة الحياة، وأن يجهزوا الزاد لرحلة الآخرة، ينبهنا سبحانه وتعالى إلى أهمية أن ننظر بعين من البصيرة إلى المستقبل لنكشف معالمه، ونجهز الزاد المناسب لرحلة الحياة.

لكننا نمضي بلا خطط واضحة، أو ترتيبات معدة سلفًا، وحيثما ألقت بنا سفينة الحياة نرسو ونضع رحالنا!.

لماذا لا تحدد هدفك ؟!

تعال لتعرف السبب الذي يجعل معظمنا لا يبادر بتحديد هدف له في الحياة:

١) **الخوف من عدم استطاعتنا الوفاء بها**: الشخص ـ حتى وإن لم يصرح بذلك ـ يخاف أن يحدد هدفًا يكشف له كم هو ضعيف وغير قادر على امتلاك زمام حياته، كلنا يخشى أن يحاول ويفشل، نظن أن وضع الخطط سيجعلنا ملزمين بالوفاء بمتطلبات عدة، ومعظم بني البشر لا يحب الالتزامات، القوي فقط والفعال هو من يضع الخطة ويعزم على الوفاء بها.

٢) **عدم الثقة في النفس**: تجد من البشر من يتحجج بأن (ما يأت به الله هو الخير)، وفي سبيل ذلك لا يخطط ولا يهتم بتحديد أهدافه، وهذه والله مقولة حق أريد بها باطل، نعم الله سبحانه وتعالى لا يقدر سوى الخير، لكنه أمرنا أن نكون

أصحاب رسالة وهدف، لكن من يتحجج بذلك يكون دائمًا شخص فاقد الثقة في نفسه، غير مؤمن بقدرته على أن يكون في المقدمة أو الصفوة التي تخطط لنفسها.

٣) **التأجيل:** إنه التسويف لص الزمان، يسطو بشكل شره على أوقاتنا وأهدافنا وما نريد، ومن يقع في براثن هذا اللص تراه يقول دائمًا: (سأفعل غدًا، سأخطط حين أفعل كذا أو كذا، سأنتهي من هذا الأمر ثم أبدا)، وهو دائمًا في انتظار وقت مناسب لا يأتي أبدًا!.

٤) **عدم الإيمان أصلاً بجدوى التخطيط:** هناك فئة ترى أن الوقت الذي ستقضيه في التخطيط هو وقت ضائع، وأن التخطيط ليس سوى هراء لا جدوى ولا طائل من ورائه!.

يقول أحدهم: (أنا أعمل منذ سنوات دون أن أضع خطة أو جدول، وها أنتم ترون أني رجل ناجح)، وبالفعل قد ينجح شخص لا يخطط، لكنه أولا قد يعيش مضطربًا، ثانيًا هو استثناء وليس قاعدة، ولا يجب أن يبني عاقل على الاستثناء.

٥) **الجهل بطرق التخطيط السليمة:** نعم قد يكون هناك من يؤمن بالتخطيط، ويهفو إلى وضع خطة له يحدد على إثرها أهدافه وأمانيه، لكنه لا يعرف لذلك سبيلاً، فقير في الأساليب التي تجعله يضع خطة محكمة لحياته.

لماذا يجب أن نحدد أهدافنا في الحياة؟

هل بالفعل للتخطيط تلك المكانة الكبيرة التي نؤكدها، أم أنه أمر ثانوي، تأخذ به أو تدعه كيفما أحببت؟

في الحقيقة، إن تحديد الأهداف أمر بالغ الأهمية، لا أقول فقط في تجنبك المشكلات، بل أيضًا في إعطاء حياتك معنى هام وحيوي، وتعال لنستعرض سويًا خمسة أسباب هامة تبين ضرورة هذا الأمر للمرء منا:

١) **للتحكم في الذات:** عندما يكون لدى المرء برنامج منظم ومتكامل ومتزن لتحقيق أهدافه في جوانب حياته المختلفة، سيشعر أنه متحكم أكثر في حياته ومصيره، ويكون لديه القوة كي يقوم بالمبادرة في كافة شئون حياته، إن القوة التي يستمدها الشخص الذي خطط لمستقبله عظيمة جدًّا، كما أنها تساعده على التغلب على العقبات المختلفة، حيث إنه قادر أكثر من غيره على رؤية ما خفي من الأمور، فرؤيته لهدفه تتيح له مقدرة إضافية من الثبات والصلابة في مواجهة مشكلات وعقبات الحياة.

وتجعل من صعوبات الحياة متعة، فما أجمل الحياة أن تنجز ما اتفق الناس على كونه مستحيل كما قال أرسطو.

٢) **الثقة بالنفس:** فبمجرد أن تكتب أهدافك، وتضع خطتك إلا وستجد أن ثقتك بنفسك قد تزايدت بشكل كبير، تتزايد هذه الثقة

بزيادة تحكمك في حياتك، وتحقيقك لأهدافك، وستدفعك هذه الثقة إلى مزيد من التقدم والرقي، حيث إنها تؤهلك لتحقيق نتائج مبهرة ورائعة.

والواثق من نفسه لا يستطيع مخلوق إيقافه أو تحويله عن قبلة النجاح الذي يمم شطرها بوصلة طموحه، إنه قوي في إيقاف من يحاول هدمه وعرقلة مسيره، وهو كما يقول أرشميدس: (حدد لي موقعي السليم، وسوف أحرك لك الكرة الأرضية).

٣) **رقي الذات:** تتوقف قيمة المرء منا على ما حققه في حياته من إنجازات وأهداف، وبانتهاء الهدف يرتقي الواحد منا خطوة أخرى في سلم الرقي والتميز.

إن تحقيق الأهداف يخلق نوعًا من احترام المرء لذاته وتقديره لها، وتدفعه إلى الثقة فيها والإيمان الكامل بقدراتها، وسيجد المرء نفسه رويدًا رويدًا، ومع توالي الإنجازات برقي ذاته.

وستجد أن العقبات التي تواجهك تثير بداخلك الحماسة كي تخطط أكثر، وتفكر بذهن أكثر تفتحًا ووعيًا، مما يساعدك على اتساع مداركك، وتفتح تفكيرك.

٤) **إدارة الوقت:** عندما تحدد أهدافك، ستجد نفسك مضطرًا إلى تنظيم أولوياتك، وإدارة وقتك بشكل سليم، بعيدًا عن هدر الدقائق

والثواني، وقتل حياتك في عمل ما لا طائل من ورائه.

وعندما تضع إطارًا زمنيًّا لتحقيق أهدافك، ستجد أن تركيزك أصبح أقوى، وقابلية الخضوع لمضيعات الوقت صارت ضعيفة، وستجد أن إدارة والوقت وتحديد الهدف صارا وجهان لعملة واحدة، ومعادلة لا يمكن فصلها من معادلات النجاح.

٥) **استمتع بحياتك:** عدم وجود خطة في حياتك يجعلك تعيش الحياة وكأنها حالة طوارئ، فكل شيء متداخل ومضطرب، على العكس من ذلك، فوجود خطة منظمة ومتوازنة لحياتك، سيجعلك أكثر تركيزًا على طريقة معيشتك، وستجد أن هناك طاقة هائلة ونشطة بداخلك على الدوام تدفعك إلى الاستمتاع الدائم بحياتك، أو كما قال روزفلت: (السعادة تكمن في تحقيق الأهداف، ونشوة الجهود الابتكارية).

كيف تحدِّد هدفك في الحياة؟

إن النجاح في الحياة لا يكون فقط نجاحًا ماديًّا بحتًا، ولا نحصل عليه فقط بالصحة الجيدة، كما أنه ليس بعدد الأصدقاء، أو بنيل الشهادات العلمية.



فكلُّ ما ذكرناه منفردًا هو جزء من منظومة النجاح في الحياة،

والنجاح الحقيقي الكامل هو النجاح المتزن، والذي يشمل جوانب الحياة كلها.

لذا فأنا أرى كي تكون ناجحًا في حياتك، وتضع خطة متزنة لها، أن تراعي خمسة أركان هامة، وتركز عليها جيدًا:.

الركن الأول: الروحاني

وهذا هو الركن الأول والأهم من أركان الحياة المتزنة، والركن الروحاني أو (الإيماني) يشمل على: علاقتي بالله، إيماني، معتقداتي، قيمي ومبادئي في الحياة.

أن تعيش في الحياة مختالاً بنجاحاتك، متناسيًا حق الله عليك، يعني: أنك تعيش في الوهم، ونجاحك في علاقتك مع الله يعطيك طمأنينة جميلة، ويهبك القدرة على السير في الحياة واثق الخطو، مؤمنًا بقيمك وواجبك تجاه الإنسانية جمعاء.

الركن الثاني: الشخصي:

وهذا الركن يشمل العائلة، العلاقات الشخصية، التعليم، الترفيه، السفر، الإجازات.

الركن الثالث: المهني:

وهذا ركن آخر مهم من أركان الحياة المتزنة، وهو يشمل المستقبل مهني، وقدرتك على التعلم من أجل تحسين مستقبلك الوظيفي.

الركن الرابع: المادي

وهو يشمل على استقرارك المالي، دخلك، الاستثمارات التي يمكنك القيام بها، خطة اعتزال الحياة العملية.

الركن الخامس: الصحة

والصحة تشمل: الصحة البدنية، الوزن، النظام الغذائي، العادات الغذائية.

هذه هي الجوانب الخمسة التي إذا نظرت إليها بجدية، وأعملت جهدك في سبيل الوفاء بالتزاماتك تجاهها أعدك بأنك ستتمتع بحياة طيبة ومتزنة وجميلة.

أما إذا اهتممت في جانب وأهملت جوانب أخرى، فلن تحصل على السعادة والراحة التي تريد، ودعني أضرب لك بعض الأمثلة التي

شوهد من خلالها بعض النماذج الغير متزنة في حياتها:

ألفس برسلي: مغني مشهور، وساحر قلوب الشباب في الغرب، كان هذا الشاب يمتاز بكثير من المميزات التي يتمناها الكثيرون، فهو ثري جدًّا، وسيم جدًّا، مشهور جدًّا، لا يتمنى شيء إلا ويكون طوع أمره وملك يمينه.. بكل المقاييس يجب أن يكون ألفس برسلي من أسعد الناس في العالم إن لم يكن أسعدهم.

هنا يأتي شيء هام وهو أنه بالرغم من نجاح برسلي المادي والمهني، إلا أن حياته الشخصية لم تكن على ما يرام، مما أثر بشكل سلبي على حياته بصفة عامة، وكانت نهايته كما نعلم جميعًا، منتحرًا بجرعة هيروين زائدة.

هذه مشكلة عدم التوازن في النقاط الخمس السابقة، ونفس الشيء حدث مع (مارلين مونرو) الممثلة الجميلة المشهورة، والتي أنهت حياتها بيديها، وهي في قمة مجدها وعنفوان شبابها، كذلك حدث مع المغنية (داليدا).. والأمثلة أكثر من أن تحصى.

وهذا يضع بين أيدينا حقيقة هامة وهي أن تأثر ركن من حياتك سوف يعود بالسلب على باقي الأركان، ومن ثم على حياتك بأكملها.

تمامًا كالجالس على مقعد له ثلاثة أرجل، قد يستطيع المحافظة على

توازنه لبعض الوقت لكنه لن يلبث إلا ويسقط سقوطًا مدويًا.

ولكي تكون سعيدًا، وتستمتع بحياتك، تأكد دائمًا من المحافظة على توازن الأركان الخمسة، وهناك عدة نقاط أرى أنها ستساعدك في هذا الأمر:

١) **كن يقظًا دائمًا تجاه ما تقوم به:** هناك أوقات كثيرة نقوم فيها بعمل أشياء في غفلة عن حضور الذهن، منها أشياء صغيرة كوضع الهاتف أو ميدالية المفاتيح في مكان ونسيان هذا المكان، وقد تكون أشياء جوهرية، كأن ننهمك في العمل، وننسى التزاماتنا الأخرى سواء الجسدية او العائلية أو الروحانية، لكن مع الانتباه واستحضار الذهن واليقظة التامة نستطيع السيطرة على حياتنا.

٢) **خاطب نفسك:** اسألها دائمًا كيف نستطيع الارتقاء والتميز، سلها دائمًا أين أقف؟ هل كل شيء على ما يرام؟ راجع معها الخطة، وانظر لنقاط الخلل التي قد تحدث وضع خطة طارئة لتعديل هذا الخلل، لا تمل من سؤال نفسك: ماذا أريد؟.

وعندما طرح هذا السؤال، تنتقل فورًا إلى التفكير في خطوات الحل لمشاكلك، وتكون قد خطوت خطوة إيجابية في سبيل موازنة حياتك، فعندما تقول مثلاً: أريد التمتع بحياة صحية، أو لدي بعض الخلل في علاقتي بشريك حياتي، أو لدي مشاكل مع رئيسي في العمل تؤرقني،

أبغي حلها، أو أريد شراء سيارة، أو عمل مشروع استثماري.

حينها ستجد نفسك قد انتقلت للنقطة المهمة الثالثة وهي (متى).

٣) **متى؟!** التفكير في عامل الوقت، ومخاطبة الزمن شيء إيجابي ومهم، ويشعل دائمًا محركات التحفيز والحماسة لديك.

حدِّد وبدقة متى تبدأ.. ومتى تنتهي من أهدافك؟

ضع مواقيت دقيقة للبدء والانتهاء، لا تخف من تحديد الوقت يمكنك ترك مساحة للمرونة والتغيير عند حدوث طوارئ، لكن المهم أن يكون لديك برنامج زمني واضح.

٤) **كيف؟!** كيف أصل إلى ما أريد؟ عند وصولك لهذه المحطة تكون قد بدأت فعليًا في وضع أمنياتك على طاولة العمل، وقد تكون إجابتك (بأخذ دورة علمية، بتعلم لغة جديدة، أو رحلة لشريك حياتي، أو عمل برنامج رياضي أو الاشتراك في نادٍ رياضي).

بوضع هذه الاقتراحات تكون قد بدأت في التفكير العملي، وتنتقل مباشرة للسؤال الهام القادم وهو:

٥) **ما الذي يتحتم عليَّ فعله كي أحقق هدفي؟**

كل شيء الآن مكتوب على ورقة (ماذا أريد ـ كيف يمكنني فعله ـ الزمن الذي أحتاجه للقيام بهذا العمل)، أضف إلى ذلك أن الذهن

يقظ، والنفس تملؤها الحماسة.

ولكن تتبقى المبادرة، لتحيل الأمر إلى واقع تعيش فيه.

الآن ينبغي عليك بعمل خطوة عملية، التقط سماعة الهاتف، وقم بالمكالمة التي ستجعل هدفك واقعيًا.

احجز مقعدًا في دورة كمبيوتر، احجز طاولة للعشاء أنت وزوجتك في مطعم تحبه - جدد اشتراكك في نادي رياضي.

بهذه الخماسية تكون قد أمسكت بخيوط اللعبة.. لعبة النجاح..

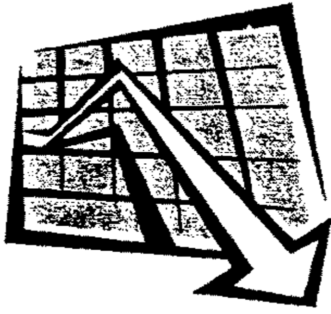
تحديد المصير!!

دعني أسألك سؤالاً ذا أهمية خاصة، يترجم القيم التي اتكأت عليها في تحديد أهدافك!!

وسؤالي: ما هو أهم شيء في حياتك الآن؟

أجب على هذا السؤال وانظر إلى ما اخترت من أهداف لتعرف هل أنت قريب أم بعيد من دائرة اهتماماتك.

سؤال آخر: هل تمنت نفسك شيئًا وألحت عليك في نيله، حتى إذا حصلت عليه تملكتك الحيرة وتساءلت في دهشة، أهذا حقًا ما كنت أرنو إليه، لماذا إذا لست سعيد كما كنت أتوقع؟



يحدث هذا الأمر -قارئي العزيز- عندما تطمع في شيء، لا يتفق مع مبادئك، ولم يبن على قواعد من القيم الحقيقية التي يتبناها المرء منا.

في محاضرة لي بعنوان (موعد مع المصير)، قال لي أحدهم: ظللت طوال عمري أحلم بزوجة ذات مواصفات خاصة، ولم يهدأ لي بال إلا وقد حققت هدفي، لكنني وبعد أيام قليلة من الزواج لم أجد طعم السعادة التي كنت أطمح إليها، وسألت نفسي ترى ما السبب في ذلك؟ وأدركت للأسف وبعد فوات الأوان أنني كنت أطمح في هذا الوقت في الانطلاق والحرية والسفر، وإكمال تعليمي، وللأسف تمَّ الطلاق بعد أقل من سنة.

وهذا المثال الواقعي يدلل لنا أنه إذا كان هناك تعارض بين ما نريد فعلاً، وما تريده أهواؤنا، سترتبك حياتك، وتصاب أهدافك الحقيقية بتشويش وعدم وضوح.

على العكس من ذلك ففي حالة توفر الانسجام بين قيمك واهتماماتك وأهدافك ورغباتك ستجد لديك مجموعة كبيرة من الأسباب والدوافع لتحقيق أهدافك.

والأهم ستجد السعادة والراحة إذا ما تحقق هدفك، ونلت مرادك.

الهدف المستمر .. والهدف المنتهي !!

الناظر إلى الأهداف سيجد أن هناك نوعًا من الأهداف المنتهية (كبرنامج التخسيس) أو (التوقف عن التدخين)، أو (تعلم لغة)، فهي تنتهي بانتهاء الشيء المراد تحقيقه.

وأهداف مستمرة كـ (التخطيط لمستقبلك) أو (الارتقاء بوضعك المهني والأسري) أو (برنامج إيماني)، فهي أهداف دائمة مستمرة، تظل مع الإنسان طوال حياته.

حاول دائمًا أن تُكسب أهدافك صفة الاستمرارية، بأن تعطيها أبعاد أخرى أكثر عمقًا، فبرنامج التخسيس يمكن أن يضاف إليه برنامج عن الصحة الغذائية تتبعه طوال حياتك، وتعلم اللغة قد يتبعه متابعة دوريات أو نشرات أو مستويات أعلى لتنمية تلك اللغة.

والتوقف عن التدخين قد تتبعه بالانضمام إلى إحدى الحملات التي تحارب التدخين وتحذر منه.

أهم ما في هذا الأمر أنه يوفر لك أقصى نسبة نجاح في هدفك المنتهي، ويجنبك كذلك مخاطر النكوص بعد تحقيق الهدف، وكلنا يرى كم من الأشخاص عادوا إلى التدخين أو السمنة أو التعثر بعد تحقيقهم لنتائج، بسبب حالة التراخي التي لازمتهم ونشوتهم بتحقيق ما كانوا يصبون إليه.

أنواع الأهداف:

تنقسم الأهداف إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:

١) **أهداف قصيرة المدى:** والذي يستغرق في غالب الأمر ما بين ١٥ دقيقة إلى سنة تقريبًا، والذي يكون هدفًا محددًا بسيطًا مثل (الإعداد لاجتماع قادم - عمل بحث - مشروع تخرج - حضور دورة - شراء ملابس - القيام برحلة - تحصيل مبلغ ما من المال).

وأهم ما في هذه الطريقة أنها تعد طريقة ممتازة للتدريب على تحديد الأهداف، وتنمية عادة التخطيط لديك.

٢) **أهداف متوسطة المدى:** وهذا النوع من الأهداف يكون إطاره الزمني من سنة إلى خمس سنوات، والذي يكون عبارة عن (الحصول على شهادة دراسية - تغيير سيارة - تجهيز منزل).

وهذه الأهداف هي استمرارية جيدة للأهداف قصيرة المدى، وتساعدك على الالتزام بتحقيق أهدافك.

٣) **أهداف طويلة المدى:** والذي يشمل حياتك بأسرها، والذي يخط لك طريقك في الحياة، ويرسم لك علاقتك بنفسك وخالقك ومن حولك.

المبادئ الاثنا عشر لتحديد الأهداف:

1 حدِّد جيدًا ماذا تريد:

ركِّز كل الأضواء على هدفك، اجعله جليًا واضحًا، كامل المعالم، واضح التضاريس، في كتابة متعة العمل، ينبهنا (دنس ويتلي) إلى هذا المعنى بقوله: حتى نصل إلى مكان يجب أولاً أن نعلم إلى أين نتجه.

من المضحك أن نجد السير، ونشمر الساعد للوصول إلى هدف غير واضح المعالم، وغير محدد بدقة، فهذا من شأنه أن يضيِّع الوقت والجهد.

2 يجب أن يكون هدفك واقعيًّا ويستحق التحقيق:

هل تتصور رجلاً يجلس بجوار مدفأة، ويقول لها: أعطني دفئًا أعطك حطبًا!

كلام غير منطقي.. وغير واقعي، بالرغم من كون الشخص الجالس قد حدد بالضبط ماذا يريد (الدفء)، إلا أن خطواته للحصول على ما يريد كانت غير واقعية، لذا عندما تحدد لك هدفًا ما فليكن هذا الهدف منطقيًّا واقعيًّا قابل للتحقيق.

الرغبة المشتعلة:

3 ما قيمة الهدف الذي لا تحركه رغبة قوية مشتعلة، إن الرغبة القوية هي الأوكسجين الذي تتنفسه الأهداف كي تحيا على أرض الواقع.

والأهداف بدون رغبة قوية أهداف خاملة ميتة ليس فيها روح.

فلا بدَّ أن تكون رغبتك لتحقيق حلمك رغبة جياشة، منطلقة، لا يستطيع أحد إيقافها، بل لا تستطيع أنت نفسك أن توقفها.

4 عش هدفك:

عندما تحدد هدفك، حاول أن تراه بكل تفاصيله، وتصوره وكأنه قد تحقق وبأنك جزء منه.

إن التصور هو حلقة الوصل ما بين العقل الحاضر والعقل الباطن.

لذا أنصحك -قارئي الكريم- أن تحاول دائمًا إحياء صورة واقعية لهدفك، ولأن تعيش الهدف بأدق تفاصيله، فهذا من شأنه أن يعمق من تركيز هذا الهدف في عقلك الباطن، مما يعطيك قوة ودافعية وحماس أكبر لتحقيقه.

في علم الميتافيزيقا نؤكد دائمًا على أن العقل مثل المغناطيس، عندما يرى صاحبه يحقق أهدافه (ولو بالتخيل) سيجذب له الأشخاص والمواقف والأليات التي تساعده على تحقيق هذا الهدف.



اتخاذ القرار:

بالرجوع إلى النقاط السابقة سنجد أننا قد حددنا الهدف، وحددنا مدى واقعيته واستحقاقه للتحقيق، وتراه الآن واضحًا جليلاً.

نأتي الآن إلى النقطة المحورية وهي قرار تحقيق هذا الهدف.

هذا القرار الواعي الذي تتخذه برغبة مشتعلة يحتاج إلى أن تُمضيه ليصبح واقعًا تعيشه، ويعيشه معك الآخرين، أصبح عليك أن تضع هذا الهدف على أرض الواقع، أخبر من تحب وتعتقد بحبهم لك بقرارك هذا كي يقدموا لك الدعم والمساندة، هذه الخطوة هي طريقك لتعيش حلمك، لتجعله واقعًا ملموسًا.



اكتب هدفك:

أنا لا أعترف بالأهداف الغير مكتوبة، هدف غير مكتوب يعني أمنية، شيء جميل، أما الأهداف المكتوبة فهي الحقيقة، براين تراسي في كتابه (فلسفة تحقيق الأهداف) يقول: (بالقلم والورقة يبدأ كل شيء)، فببساطة عندما تحتضن القلم بأناملك تكون قد استدعيت عاملين قويين من القوة الانسانية، أحدهما البدني حيث تمسك بالقلم وتحرك يدك، والآخر

العقلي حيث تفكيرك مشغول بهذا الهدف ويكتبه ويقرأه، كما أن الصوت القادم من عقلك الباطن يكون دائم التكرار للهدف المكتوب.



تحديد إطار زمني:

تخيل معي مباراة كرة قدم ليس لها وقت محدد، شيء صعب التخيل والاعتقاد، كذلك هدف لم يُحدد له موعد للبدء أو الانتهاء، تحديد موعد لكل هدف يتيح لك أشياء غاية في الأهمية كالالتزام، والحماسة، والقوة.

لكن يجب أن يكون الإطار الزمني مبني على أسس واقعية، مبنية على قدرتك وطاقاتك.



اعرف إمكانياتك:

رتب ذخيرة مواهبك، واعرف ما تملك وما تحتاج إلى امتلاكه، ولكل هدف أدوات، انظر ما تملك من أدوات لتحقيق هدفك وما تحتاج له، اعرف نفسك جيدًا، واعمل على سد الخلل الناشئ في ذخيرة مواهبك.

9 **ادرس المصاعب واستعد لها:**

ما دمت سائر إلى عالم الطموح، فستواجه المصاعب والكبوات حتمًا، النجاح لا يأتي بسهولة وإلا لناله كل الناس، فقط من يملكون القدرة على الصمود، ومد البصر إلى المستقبل لاستشفاف العقبات القادمة والاستعداد الجيد لها، هم من يملكون القدرة على التحدي وتحقيق أهدافهم.

10 **تقدم:**

ضع أهدافك على أرض الواقع، الخطوة الأولى دائمًا ما تكون صعبة، يحتاج المرء دائمًا إلى قوة دافعة في بداية أي مشروع أو هدف، ابدأ الآن في تحقيق أهدافك بوضعها على أرض الواقع، خذ الخطوة الأولى بلا تردد أو إبطاء، فهذه الخطوة هي البرهان على قوة هدفك.

11 **قيِّم خططك:**

أراد أحد الأشخاص يومًا الوصول إلى وجهة ما، فأعد العدة لذلك، وجهَّز كل ما يحتاجه في رحلته، ثم مضى في طريقة إلى وجهته بلا تلكؤ أو

إبطاء، كان الجو صعبًا، والظروف غير ملائمة، لكنه وصل أخيرًا بعدما بلغ منه الجهد مبلغه، وهناك وجد شخص جالس في هدوء ينظر إليه في شفقة، وعندما أخبره بحاله وكيف أنه أنفق من وقته وجهده الكثير كي يصل لتلك الوجهة، قال له الرجل: (حنانيك.. لو سألت لأخبرك أحدهم عن نبأ القطار الذي يأتي إلى هنا، ولكفيت نفسك مئونة التعب).

فقبل أن تمضي في طريقك لتحقق هدفك -قارئي العزيز- تأكد من أنك قد سألت واستشرت وتسلحت بمعلومات وخبرات كافية تعينك على رحلتك، كي لا تنفق من وقتك وجهدك فيما لا طائل من ورائه.

12 الالتـزام:

يقول زج زجلر: يفشل الناس كثيرًا، ليس بسبب نقص القدرات، وإنما بسبب نقص في الالتزام.

ويقول توما إديسون: (كثير من حالات الفشل في الحياة كانت لأشخاص لم يدركوا كم هم كانوا قريبين من النجاح عندما أقدموا على الاستسلام).

لم يكن إديسون ليخرج لنا المصباح الكهربي بدون التزام وتصميم حال حالات الإخفاق الكثيرة التي مر بها، وما كان ديزني ليصنع تحفته مدينة الأحلام، وما كان كولونيل ساندرز مؤسس سلسلة مطاعم كنتاكي قد أتحفنا بخلاطته السرية، فهؤلاء أخفقوا مئات بل آلاف المرات، لكن التزامهم بتحقيق الحلم الذي انتووه هو الذي مرَّ بهم إلى شاطئ التميز حيث يقف الناجحون في هذه الحياة.

إلى الهدف !!

الآن أنت تمتلك الأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف التي تصبو إليها، دعنا الآن نحدد بالضبط ما هي الأهداف التي تريد فعليًا تحقيقها.

أحضر دفتر وقلم، هذا هو أهم شيء ستفعله في حياتك، أنت تخطط لمستقبلك.. لا أرى أن هناك ما هو أهم من ذلك!.

دون الجوانب الخمس للحياة كما بيناها سابقًا (الديني، الصحي، المهني، الاجتماعي، الشخصي)، كل ركن في صفحة مستقلة، وتحت كل ركن اكتب قائمة أحلامك وأمانيك، لا تخش من الحلم المستحيل، ولا تقم بتبرير أحلامك، اكتب ما تطمح إليه وتنشده، ثم قم بترتيب أحلامك حسب الأولوية، ابدأ بأهم حلم تتمنى تحقيقه، ثم الأقل أهمية.. وهكذا.

ثم في ورقة منفصلة قم بتدوين أهم القيم التي تتبناها في حياتك كـ (الإيمان، الإخلاص، الصبر، الحب، الالتزام...)؛ لأن هذه القيم هي الوقود الذي سيغذي أهدافك ويعطيها القوة والطاقة.

قم بتعديل أهدافك لتتماشى مع قيمك، فالغاية النبيلة لا يمكن تحقيقها من خلال وسيلة غير مشروعة، وصاحب القيم المثالية يحتاج إلى أهداف تماثل ما يعتقده.

مراحل الوصول إلى الهدف:

- أنت الآن تمتلك قائمة بأهم أهدافك في جوانب حياتك الخمس، خذ من كل جانب الهدف الأهم ودونهم في ورقة بحجم كارت العمل - ورقة صغيرة - لتكن هذه الورقة حاضرة معك دائمًا، اقرأ ما فيها في الصباح، وأنت في العمل، وقبل أن تنام.

اجعل هذه الأهداف حاضرة في ذهنك، ساكنة في وجدانك، ماثلة أمام عينيك دائمًا.

- بعد ذلك تخيل هذه الأهداف، تخيلها أكثر من ثلاث مرات يوميًّا، أما عن كيفية التخيل فإليك الطريقة:

اجلس في مكان هادئ مريح وتنفس بعمق.. خذ شهيق مع العد لأربعة، ثم زفير مع العد لأربعة كذلك، أغمض عينيك ثم تخيل أنك

تحقق هدفك، اجعله واضحًا كبيرًا، القصد من هذا الأمر هو تكوين صورة واضحة في ذهنك لهدفك، وتراها أكثر من مرة إلى أن تصبح حقيقة واقعة.. كلما تراه وتعيشه يظل هائجًا بداخلك يستحثك على تحقيقه.

- في صباح كل يوم حاول أن تتسلح بالتأكيدات الإيجابية، هذه التأكيدات من شأنها ترسيخ هدفك وحلمك في العقل الباطن، وانتبه يجب أن تكون تأكيداتك إيجابية، وفي العقل الحاضر مثل: (أنا أقدر على تحقيق هدفي ـ أنا مؤمن بقدراتي على النجاح ـ أنا قوي وقادر على فعلها).
- تصرف كأنك قد حققت هدفك فعليًا، سر في الحياة رافع الرأس، شامخ الهامة، تنفس عبق التفاؤل، عش وكأن الفشل لم يُخلق لك، النجاح قريب جدًّا منك.. فقط هي مسألة وقت ويكون بين يديك.

كلما تصرفنا كأننا قد نلنا هدفنا، كلما حفزنا النفس والعقل الباطن على تبني الإيجابية والتفاؤل والأمل.

- استخدم قاعدة العشرة! افعل يوميًّا شيء يقربك فقط ١٠ سنتيمترات من هدفك، ومع مرور الوقت ستجد أنك قد حققت فعليًا تقدمًا ملحوظًا.

فكما أسلفنا يخشى معظمنا البدايات والخطوات الأولى، فحاول أن تتغلب على مشكلة البداية بأن تقطع بهدوء وروية مساحات إلى حلمك.

مساحات بسيطة غير منظورة لكنها مع الوقت ستراها خطوات كبيرة تحفزك نحو إنهاء هدفك والوصول إلى غايتك.

- تحمل المسئولية، كن قادرًا على دفع تكاليف هدفك، كن دائمًا جزء من الحل، غير قابل للوقوف بعجز أمام المشكلات المفاجئة، لا تلوم الآخرين على الأخطاء وتنأى بنفسك عن تحمل المسئولية، كن شجاعًا مقدامًا، فالهمة العالية تحتاج إلى رجل شجاع والمؤمن القوي أحب إلى الله من المؤمن الضعيف.

* * *

(٧) إدارة الحيــاة!!

هل تدير وقتك بفاعلية؟..

أجب على هـذا السؤال، ودعني أتنبأ
لك بحقيقة مستقبلك!!

لا ليس في الأمر ثمة خدعة، ولا أدعي علم الغيب، لكني أريد التأكيد على أن إدارة الوقت هي إدارة للحياة كلها، وأن الفشل في ترتيب الأولويات يعني الفشل في تنظيم الحياة.

والقائد الذي يؤمن بقيمة الوقت ويعلم جيدًا قيمة كل دقيقة وثانية، هو امرؤ لا يضيع أيامه هباء، ولا يبذر من وقته تبذيرًا.

تعال لنضيع أعمارنا !!

بالرغم من أن أحد علماء المسلمين وهو الحسن البصري قال ذات يوم: (يا بن آدم، إنما أنت أيام، فإذا ذهب يومك فإنما ذهب بعضك)، إلا إننا نجد أن كثيرًا من البشر يقولون لبعضهم البعض في مرح: (تعال نضيع وقتنا)، ولو شاءوا الدقة لقالوا: (تعال لنضيع أعمارنا).. إنه الوقت -قارئي الكريم- المادة الخام للحياة إن جاز التعبير.

ولكن

لمـــــاذا نضيع الوقت هباءً؟

لمـــــاذا نتفنن في إهداره وتبذيره؟

إن لهذا الأمر عوامل وأسباب، يأتي على رأسها القيم والمعتقدات الراسخة بداخلنا، والتي تكونت عن طريقين رئيسين وهما (الوالدين، والمحيط الشخصي)، فالوالدين إذا كانا دقيقين، يقدران قيمة الوقت كنت أنت بدورك مؤمنًا بأهمية الوقت ومقدرًا له، أما إذا كانا عكس ذلك كنت أيضًا غير مبالٍ للوقت مضياعًا له، كذلك المحيط الشخصي من أقارب وأصدقاء ومعلمين ووسائل إعلام مختلفة، إذا ما باتوا يغرثون بداخلك أن الوقت غير ذي قيمة، وأن لديك منه الكثير، فلا تحرص عليه كل الحرص، شببت وأنت غير مقدر لأهمية الوقت أو مهتمًا بقيمته وأثره في بناء المرء وتقويته.

أضف إلى ذلك رؤية المرء منا لنفسه، وتقديره لقيمة حياته، منا من يقدر ذاته، ويعتبر أن كل دقيقة تمر عليه هي ثمن يجب أن يجني من ورائه إنجاز أو سعادة، لكن معظمنا تربى على أن لديه متسع من الوقت، وأن الحياة حبلى بأوقات الفراغ والدقائق الكثيرة.

أساليب تعامل القادة مع الوقت:

هناك أنماط أربعة للقائد في تعامله مع الوقت، سهل أن تنظر

لأحدهم لتدرجه تحت القائمة التي ينتمي إليها:

١) **القائد المنظم تنظيمًا مبالغًا فيه:** هذا صنف يبالغ بشدة في تنظيمه لوقته، ينفق الكثير من وقته في إعداد الجداول والمخططات لإدارة الوقت واستغلال كل ثانية، والغريب حقًّا أنه يسلك في هذا الأمر مسلكًا متشددًا، قد يدفعه إلى إضاعة الوقت في تشدده بإدارة الوقت.

٢) **القائد المضغوط:** مشغول جدًّا، يرى أن الساعات الأربع والعشرين المقدرة له في اليوم غير كافية لإنجاز كل المهام، لا يؤمن بأن هناك أوقات راحة، ويشعر بتأنيب لضميره إذا ما استراح لبعض الوقت، عصبي جدًّا، متوتر جدًّا، إذا غضب كأنه بركان، دائم الترديد بأن لا وقت لديه لإنجاز كل شيء.

٣) **القائد الفوضوي:** مكتبه كأنه سيرك! أوراق هنا، وملفات هناك، المكتب غير مرتب، يُخرج لك بشكل مدهش أي ورقة تريدها من بين أكوام الورق المتناثر أمامه، لكنه يواجه دائمًا مشكلة إضاعة الأوراق، سعيد بفوضويته، ويرى أن النظام مثالية زائدة، ولا حاجة له، ما دام كل شيء يسير على ما يرام.

٤) **القائد المنظم:** يؤمن بقيمة الوقت، يتعمل بمرونة مع جداوله، يتعامل بحزم مع المقاطعات ومضيعات الوقت، سهل في

تعامله، لين في تعاطيه مع الآخرين، ينظم وقته بسهوله ويسر . وهذا النوع هو المشار إليه، والذي يجب أن نحاكيه.

لماذا يجب أن تنظم وقتك؟

فوائد جمة يجنيها الشخص القيادي من جراء تنظيمه لوقته أهمها:

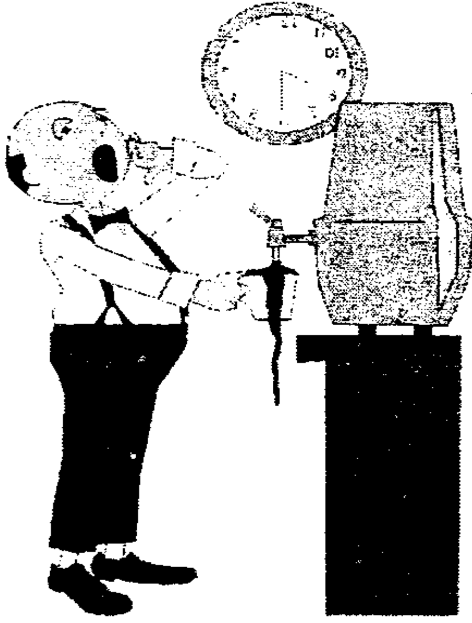
(١) **يمكنك خلق أوقات إضافية:** بتنظيمك لوقت تظهر لك ساعات إضافية، لم تكن تراها من قبل، مجرد إدارتك ليومك تريك بوضوح الأبعاد الحقيقية لانشغالك، وتكشف لك ساعات كثيرة تضيع في أعمال ثانوية، وتستهلك وقتك دون جدوى أو فائدة.

(٢) **الحسم في مواجهة مضيعات الوقت:** وعيك بما يضيع وقتك سيزداد، وحينها تستطيع أن تواجه بحزم كل طارئ يريد أن يضيع وقتك أو يعتدي عليه.

(٣) **التأثير الإيجابي على شخصيتك:** ستكون أكثر قوة في مواجهة الضغوط والمشكلات، إحساسك بأن ممتلك زمام أمرك يجعل التوتر والقلق لا يتخطفك، ويجعلك هادئًا أمام الضغوطات المختلفة.

(٤) **إعطاء كل ذي حق حقه:** تنظيمك لوقتك يجعلك أكثر وعيًا باحتياجك الروحي والاجتماعي والعائلي، ويمنعك من

الوقوع تحت سطو الضغوط الوظيفية والتفريط في حقوق الأهل والأصدقاء.



لصوص الوقت!!

نعم هناك لصوص للوقت، ومهلكات للزمن، ومضيعات للدقائق والثواني، دعونا نتعرض لبعضها:

١ - **المماطلة والتأجيل**: وهو اللص الأكثر شهرةً وتأثيرًا، ومعظم البشر يعشق التأجيل والمماطلة، واختلاق الأعذار لتأجيل عمل اليوم إلى الغد!

الغريب أن المرء يكون قادرًا على الإتيان بالعمل المكلف به وإنهائه، لكنه يُصر وبشكل مثير للدهشة إلى أن يؤجله بلا سبب مقنع.

وفي حقيقة الأمر، إن التأجيل والتسويف لهما أسباب، دعني أستعرضها لك حتى تتعامل معها بحكمة ودراية:

أ) الإرغام: لا إراديا المرء يهرب من الشيء المكلف بعمله، إذا كان هذا الشيء تكليفًا مباشرًا، ويستلزم جهد وعمل، فالنفس

الإنسانية دائمًا ما تعشق الركون إلى الراحة والدعة.

ب) عدم توفر الحماس: إذا لم يتوفر لدى المرء منا الحماس اللازم للقيام بعمل ما، فإنه سيجد نفسه مندفعًا نحو الابتعاد عن هذا العمل ومحاولة تفاديه.

ت) الخوف: الخوف يدفعلك للمماطلة، فالخوف من الفشل أو السخرية هو الذي يجعلك تؤجل القيام بعمل ما، وتعمل على تأجيله يومًا بعد يوم، وساعة تلو أخرى.

٢- **الخلط بين أهمية الأمور:** كثيرٌ من البشر لا يعرف أولوياتهم، ماذا يقدمون، وماذا يؤخرون، بأي الأمور يبدءون، ما الذي يودون عمله، وما الذي ينبغي تأجيله؟!

وهذا اللص لا يخفي على صاحب العين البصيرة، خاصة عندما يتسلل خالطًا الأوراق، تاركًا المرء منا في حيرة من أمره، فيفعل الأقل أهمية ويترك الأهم، ويتفاعل مع التوافه، ولا يبدي لعظائم الأمور بالاً، وفي معظم الوقت يترك المرء منا فارغا، لا يفعل شيء.

٣- **عدم التركيز:** فقد تبدأ في عمل شيء ثم تتوقف للقيام بمكالمة، أو لعمل شيء آخر، هذا من شأنه

أن يضيع الكثير من الوقت.

٤ - **عدم قدرتك على قول لا:** الشخص الذي يستحي من رفض الزيارات، والدعوات والمحادثات التي ليس لها موعد سابق يجد نفسه ضائعًا، غير قادر على امتلاك زمام وقته.

٥ - **المقاطعات المفاجئة:** مكالمة طارئة، صديق على غير موعد، هذه المقاطعات تقطع تفكيرك الذهني، وتأخذ من وقتك الكثير.

٦ - **المجهود المكرر:** بأن تكون منهمكًا في شيء ما، ثم تتركه لتفعل شيء آخر، ثم تعود مرة أخرى لما كنت تقوم به ابتداءً، هذا الأمر يجعلك تبذل جهدًا مضاعفًا، لما يجب أن تبذله.

٧- **التخطيط الغير واقعي:** بأن نخطط وننظم أمورنا بشكل غير منضبط، فالأمر الذي يستهلك ٥ أيام نعطيه يوم أو يومين، والمهمة التي تستوجب يومين نعطيها أربعة أو خمسة، فهذا من شأنه أن يشيع الفوضى في حياتك ويستهلك كذلك وقتك.

٨- **عدم النظام:** أوراقك مبعثرة، حاجياتك مهملة، دائم البحث عن هاتفك ومفاتيحك وحقيبة عملك، هذه كلها أشياء بسيطة تضيع وقتك وتهلكه.

٩- **الاجتماعات:** الدراسات والأبحاث المختلفة أثبتت أن الشخص الذي يحتل موقعًا قياديًّا يقضي في المتوسط ما يقرب من ٢٨٪ من وقته في اجتماعات، هذه الاجتماعات التي تسطو على وقته بشكل مخيف وتلتهمه بشراهة.

١٠- **قراءة التقارير والمراسلات والبريد الإلكتروني:** هذه الأعمال تلتهم الوقت بالرغم من استطاعتنا تفويض أحد بالقيام بها، فهي تحتاج إلى تركيز، وفي النفس الوقت يستطيع شخص آخر أن ينظمها ويرتب الهام منها ويعرضها عليك، بدلاً من الاستغراق الكامل فيها.

١١- **الاجتماعيات:** الدعوات التي قد تُقدم للمرء من الممكن أن تلتهم جل وقته، فإذا ما ترك لنفسه العنان في قبول كل الدعوات المقدمة إليه، فسيقع في دائرة من التشتت، وسيهوي في دوامة الضغوطات.

قد تكثر قائمة اللصوص، بيد أن المهم أن تدرك أن هناك شيئًا ما يخطف وقتك ويلتهمه.

كيف تحافظ على وقتك؟

تمامًا كما تحافظ على درهمك ودينارك بوضع الخطط والاحتياطات لحفظهم، دعني أعطيك خططًا تساعدك على التغلب كل ما يعترض طريق طموحاتك، ويحاول التهام وقتك الثمين.

كيف تتغلب على المقاطعات الهاتفية؟

١) يمكنك عمل خاصية البريد الصوتي لهاتفك الجوال، كما يمكنك إيكال الأمر إلى السكرتيرة بخصوص هاتف المكتب.

٢) إذا تحدثت مع أحدهم ووجدته سيستطرد في الحديث، خيره بين وقت قصير ومعدود الآن، ووقت طويل فيما بعد.

٣) خصص الوقت الذي تكون فيه غير نشط، بعد الظهر مثلاً، أو في نهاية اليوم.

كيف تتخلص من مقاطعات الآخرين؟

١- تحدث معه وأنت واقف، جلوسك يعطيه الفرصة في الاستطراد، ما دمت مشغول فلا تعطه الفرصة لذلك.

٢- كما الحال في المقاطعات الهاتفية خيره بين الحصول على وقت قصير الآن، أو وقت مناسب في موعد يحدده مستقبلاً.

٣- حاول أن تذهب أنت إليه، قبل أن يأتي هو إليك.

٤- أخبر الجميع أنك لا تمانع في رؤية أي شخص شريطة أن يأخذ موعد سابق، وأنك غير مهيأ أبدًا للمقابلات التي تتم دون موعد سابق.

كيف تتحكم في الاجتماعات؟

١- لا تذهب إلا إلى الاجتماع الذي يتوجب عليك حضوره، هناك اجتماعات يكون حضورك فيها شرفيًا أكثر، أو مهم لكن ليس بتلك الدرجة التي تستحق أن تعطيها من وقتك ساعات وساعات.

٢- تعود إرسال مندوب عنك، يمثلك، ويعطيك تقارير مختصرة عن أهم ما جاء في الاجتماع.

كيف تتغلب على داء المماطلة؟

إذا كنت ممن يؤجلون أعمالهم أكثر من ثلاث مرات، فلديك مشكلة تحتاج إلى علاج، وعلاج المماطلة يكون أولا بوقفة منك وإعادة النظر إلى العمل الذي تقوم بتسويفه وتأجيله، وسؤال نفسك حول جدوى هذا العمل وأهميته: هل هو هام أم يمكن تفويضه لشخص ما يقوم به، أم غير هام، وبالتالي يتم إلغائه، هذه الوقفة الجادة تضع أمام عملك وجهًا لوجه، ولا تدع مساحة للكسل أو الهروب من القيام بمهمتك.

كيف تتغلب على الفوضى؟

تعال نبدأ بمكتبك، لنعيد ترتيبه، وفق الوضع المثالي الذي أراه:

١ - أفرغ محتويات الأدراج كلها أولاً..



٢ - أعد الأشياء التي تحتاجها فعلاً إلى درج مكتبك، وتخلص من الأشياء الأخرى، لدى معظمنا ميل إلى الاحتفاظ بأشياء من منطلق (لعلها تنفع يومًا ما)، كن حازمًا تخلص من أي شيء غير مهم أو ضروري.

٣- لا تحتفظ في غرفة مكتبك إلا بالأشياء التي تحتاجها فقط في إنهائك لأعمالك.

٤- ليكن على مكتبك فقط الأشياء التي تعمل بها.

٥- ليكون الجو مهيأ، والمكان مرتب، وحافظ على أن تترك مكتبك منظمًا في نهاية اليوم، كي تجده في الغد جميل ومشجع على العمل.

كيف تصنع نظامًا لحفظ الملفات؟

لحفظ الملفات والرجوع إليها بشكل سريع، يفضل ترتيبها ترتيبًا أبجديًا، ووضعها بأكواد ملونة، احتفظ في الملفات بالأشياء الهامة، اسأل نفسك ما الذي يمكن أن يحدث لو كانت هذه الورقة غير موجودة، تخلص بشكل دوري عن الملفات الغير هامة، وراجعها من وقت لآخر.

القاعدة المثلى في النوم!!

وهل للنوم قاعدة مثلى؟!

أقول: نعم، نم مبكرًا واستيقظ مبكرًا تنعم بوقتك، فرصة الإنتاج في الصباح تكون كبيرة جدًا، والسهر دائمًا ما يرهق الجسم والعقل.

لشحذ همتك، وتأهيلها كي تكون قائدًا جيدًا لوقتك انتبه للتالي:

- قرِّر أنت تكون مديرًا ممتازًا للوقت، لا للتسويف والمماطلة والوقت الضائع.
- أخبر من حولك بعزمك هذا، وطالبهم بأن يساعدوك.
- ارسم في ذهنك صورة لنفسك بعدما تمكنت من السيطرة على وقتك والتعامل معه باحترافية وإتقان.
- قُمْ بعمل جدول المهام الذي ذكرناه آنفًا، واجعله أسلوب حياة يومي.
- نم مبكرًا، واستيقظ مبكرًا، العقل الباطن يكون أكثر وعيًا في الصباح الباكر.
- قبل الشروع في أي خطوة، جهِّز كل ما ستحتاجه خلال هذه الخطوة (كمبيوتر، أقلام، مسطرة، ملفات...)، هذا يجنبك تشتت الذهن وضياع الوقت في البحث والتنقيب عن الأشياء الضائعة أو التائهة عنك.
- قسِّم المشروع الكبير إلى مشاريع صغيرة، ونفِّذه جزءً جزءً، إلى أن تنتهي منه تمامًا.
- استخدم استراتيجية الدقائق العشر!! فإذا كان لديك عمل ما

يجب أن تقوم به، لكن تراودك نفسك على تأجيله، وتتفاداه، فروِّح عن نفسك قليلاً، ثم قُمْ بالبدء في هذا العمل لمدة عشر دقائق فقط في هذا المشروع، هكذا عندما تعود إليه مرة أخرى، فستعود إلى استكمال ما بدأت، وسيتهي لديك ثقل البداية، فالبدايات إلى بعيد تكون صعبة ومملة.

- استخدم قوة البرمجة الشخصية، في كل يوم أكد لنفسك أنك مدير ممتاز للوقت، وبأنك قادر على التفاعل بجدية مع حياتك، تكرار هذه الرسالة الإيجابية أكثر من مرة سيجعل العقل الباطن يقدم لك يد العون كي تحقق ما انتويت القيام به.

قل لنفسك دائمًا:

- أنا أتعامل مع وقتي بشكل منظم.
- أنا أتقدم بشكل مستمر ورائع.
- أنا بالفعل أتعامل مع وقتي بشكل جيد ومنظم.

- استخدم قوة ٢١، وذلك بأن تتمرن على عادات تنظيم الوقت لمدة ٢١ يومًا، (البرمجة الشخصية - استراتيجية الأيام العشر - جدول الأولويات)، استخدمهم بانتظام وبدقة لمدة ٢١ يومًا متواصلة، عندها ستجد أنها قد أصبحت شيئًا ثابتًا وواقعيًا في حياتك.

أنت مدير وقتك !!

تعامل مع حياتك بشكل احترافي، أكد لنفسك أنك قادر من السيطرة على حياتك وطوارئ الأيام، تعلم وثقف نفسك بمهارات إدارة الوقت، وطبق ما تتعلمه.

وليم جيمس يقول: (إذا كنت تنشد التميز، فتصرف كأنك تملكه).

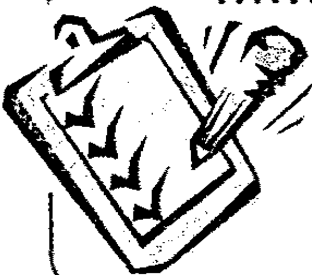
عندما تتعامل كمحترف تثبت بداخلك قيم ومبادئ المحترفين، ويمتلك عقلك الباطن تصورًا عن الصورة التي تود أن تصبح عليها، ويساعدك في تحقيق هذا التصور.

أنا مدير وقتي لذا أتعهد بـــ:

٢) ....

٣) ....

٤) ....



الوقت هو الحياة!!

هو أثمن ما تملك، وأعظم ما يمكنك استثماره، هو حياتك ودنياك، هو حاضرك ومستقبلك.

أن تضيعه يعني ببساطة أن تضيع حياتك، وتفرط في أحلامك وأمانيك.

وفي الحديث الشريف: «**يابن آدم، أنا يوم جديد، على عملك شهيد، فاغتنمني؛ لأني لا أعود إلى يوم القيامة**».

تعامل مع وقتك بجدية.. بحزم.. بقوة..

استخدم الاستراتيجيات السابقة في تنظيم وقتك، المعرفة وحدها لا تكفي كما يقول الفيلسوف الألماني جوته، بل يجب أن تطبق وتعمل ما تعلمته كي تصبح من الفئة المتميزة التي تدرك جيدًا قيمة وقتها وأهدافها وطموحاتها.

***



تفكر.. تأمل.. تدبر

القيادة يمكنك تعلمها، بل يجب أن تتعلمها، إنها مهارة وليست عادة مكتسبة.

بيتر دركر

* * *

لم يولد أي إنسان كقائد، القيادة ليست مبرمجة في الجينات الوراثية، لا يوجد إنسان مركب داخليًّا كقائد..

وارن بلاك

* * *

قلب القائد كالبحر لا يمكن اكتشاف شواطئه البعيدة.

مثل صيني

* * *

صعب أن تفعل أشياءً عظيمةً... أصعب أن تقود أشياءً عظيمةً.

فريدريك نيتشه

* * *

لقد جمعت باقة من أزهار الرجال الآخرين... ولا أملك منهم شيئًا إلا الخيط الذي يربطهم.

ميشيل أيكيم دي مونتاني

***

من لم يتعلم الطاعة لا يستطيع القيادة.

أرسطو

***

أنا لا أرى أبدًا ما تمَّ إنجازه، أنا أرى ما لم يتم إنجازه بعد.

ماري كوري

***

القيادة هي مزيج من الاستراتيجية والشخصية.. ولو أن عليك أن تتخلى عن أحدهما، فتخلى عن الاستراتيجية.

نورمان شوارتزكوف

***

لا تدرب حصانك بالصراخ، وتتوقع منه أن يستجيب لهمساتك.

داجربرت رونز

***

الفهرس

(٣) قوة التغيير

(٤) إدارة الضغوط والتوتر

(٥) التعامل مع الأشخاص صعاب المراس؟

(٦) هدفك.. حدده

(٧) إدارة الحياة

***

بيان بإصدارات

دار أجيال الخاصة بالتنمية البشرية

م	اسم الكتاب	المؤلف
١	قوة التفكير	د. إبراهيم الفقي
٢	سيطر على حياتك	د. إبراهيم الفقي
٣	القيادة في الإسلام	د. محمد فتحي
٤	كيف تبدأ	د. محمد فتحي
٥	أنت لها	د. محمد فتحي
٦	البوصلة	د. محمد فتحي
٧	النجاح لعبة	د. محمد فتحي
٨	مذاق النجاح	د. محمد فتحي
٩	٢٥ قصة نجاح	رءوف شبايك
١٠	فن الحرب (مُترجم)	صن توزو ـ ترجمة رءوف شبايك
١١	٣٦٥ مقولة في النجاح	رءوف شبايك
١٢	إلى حبيبين	كريم الشاذلي
١٣	جرعات من الحب	كريم الشاذلي
١٤	الشخصية الساحرة	كريم الشاذلي
١٥	الآن أنت أب	كريم الشاذلي
١٦	امرأة من طراز خاص	كريم الشاذلي
١٧	قرع على بوابة المجد	كريم الشاذلي
١٨	أفكار صغيرة لحياة كبيرة	كريم الشاذلي
٢١	رحلة التغيير المتزن	صفية السري
٢٢	ماتيجي ننجح	مصطفى فتحي
٢٣	الذاكرة الخارقة	محمود شعبان
٢٤	القراءة السريعة	بيتر شيفرد

سؤال ...؟

هل القـــادة يولـــدون بخصائـــص معينـــة ؟!

هل القائد يولد وقد وهبته الحياة صفات القائد ، وسلوك القائد ، وعقلية القائد ؟

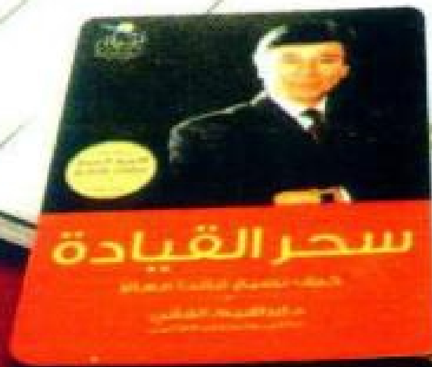
أم أن القائد يصنع ، ويتم تأهيله وتربيته تربية قيادية ؟

القادة يولدون ولا يصنعون

عبارة قديمة انتشرت في القرون الأولى ، تلك القرون التي كان الملك فيها يولد ملكـــا ، والأمير يحمل لقبه وهو في المهد بيد أن هذه المقولة فقدت مصداقيتها ، نظرا لظهور قادة غيروا مجرى الحياة بالرغم من أن نشأتهم كانت شديدة التواضع و البساطة ، وبتأمل حالهم وبدراســـة لمنحنى حياتهم وجد أن هؤلاء القـــادة تعلموا وأصقلوا مواهبهم القيادية حتى أصبحوا بالفعل قادة نابهين

ولو كانت القيادة هبة من السماء لا يمكن تعلمها لما أتعبنا أنفسنا في كتابة هذا الكتاب !.

د. إبراهيم الفقي





Design By Ayman Alzeeny

+2 012 42 42 43 7

www.darajial.net

اجيال
AJIAL
دار أجيال للنشر و التوزيع
القاهرة - مصر

دار التيسير للنشر والتوزيع